

ESTRATEGIAS DE APRENDIZAJE EN GRUPO

Ignacio González López y Carlota de León y Huertas
Universidad de Córdoba (Departamento de Educación)

OBJETIVOS

1. Aprender escuchar de forma activa al otro en diferentes ámbitos y entornos de trabajo, estableciendo cuáles son las ventajas que de ello se derivan.
2. Comprender el proceso de comunicación como un elemento esencial para el adecuado funcionamiento de los grupos, para organizar reuniones, compartir información, llegar a acuerdos y llevar a cabo acciones.
3. Establecer qué factores deben tenerse en cuenta a la hora de elegir una determinada estrategia de trabajo en grupo para procurar, no sólo su correcta aplicación, sino también la satisfacción de los objetivos de trabajo.

CONTENIDOS

1. El proceso de comunicación. La importancia del saber escuchar
2. Estilos de relación interpersonal
3. Resolución de conflictos
4. Matriz DAFO: la evaluación
5. Matriz CAME: las propuestas

Actividad 1: "LAS PAREJAS ROTATORIAS"

Se concibe como una dinámica de presentación cuyo objetivo es el conocimiento de los participantes del curso de formación. El desarrollo de la misma es la siguiente:

1. Conversaciones rotatorias cada 2 minutos por parte del alumnado en dos círculos concéntricos hasta llegar a la pareja inicial.
2. Presentación por parejas intercambiando el rol de cada miembro (post-it con el nombre de cada participante previo a la presentación)
3. Una vez concluida la dinámica, realizar al grupo las siguientes preguntas:
 - a. Objetivos perseguidos por la dinámica
 - b. Ámbitos de aplicación
 - c. Audiencias implicadas
 - d. Posibles aportaciones de la dinámica

Elegimos como datos básicos para trabajar en la actividad los siguientes: nombre, trabajo y lugar y aportación del curso a vuestra labor profesional

1. EL PROCESO DE COMUNICACIÓN. LA IMPORTANCIA DEL SABER ESCUCHAR

Una buena comunicación es esencial para el adecuado funcionamiento de los grupos, para organizar reuniones, compartir información, llegar a acuerdos y llevar a cabo acciones. Es más, mejorar la comunicación es una manera de construir el propio grupo.

Comunicarse implica una interacción con alguien. Sin embargo, esta interacción posee cualidades y consecuencias distintas según el punto de vista con el que analicemos la comunicación. El punto de vista más clásico en la teoría de la comunicación es aquel en el que se tiene en cuenta un aspecto de la interacción: la transmisión de información. Este punto de vista ha surgido desde el modelo lineal de la comunicación

Sólo podemos hablar de comunicación cuando aquello que se comunica tiene un significado para los dos elementos que intervienen en la interacción derivada del acto comunicativo.

El estudio de la comunicación desde este modelo se apoya en la descripción del proceso que sigue el acto comunicativo. Un primer aspecto

a tener en cuenta desde este proceso es que sólo hay comunicación cuando aquello que se comunica tiene un significado común para los dos elementos de la interacción. Antes de atribuir significado a una idea es necesario codificarla en términos comprensibles, y a partir de ahí realizar el acto de la comunicación. Un segundo aspecto consiste en que no se puede transmitir una idea sin disponer de un medio o soporte. Aquí es necesario referirse a dos conceptos que suelen confundirse: información y comunicación. Para el modelo lineal de la comunicación, el primer concepto (información) hace referencia a la acción de informar, es decir, al contenido de una comunicación (mensaje); el segundo (comunicación) se refiere a cómo el proceso pone en contacto dos o más polos (emisores y receptores) que intercambian información).

La comunicación desde el modelo lineal se concibe como un **proceso de transmisión de información**, realizado con un acto lingüístico, consciente y voluntario. En este proceso los dos elementos más importantes para el éxito de la comunicación son el emisor y el receptor, considerados individualmente.

Actividad 2: “EL VIAJE DEL MENSAJE”

El objetivo de la dinámica es comprobar cómo un mensaje se transforma según se transmite, en la práctica vemos cómo se configura un rumor.

Para su desarrollo precisamos de 7 personas voluntarias. De ellas, 5 salen del aula, 1 permanece en el aula para escuchar el relato y 1 hace de narrador.

El primer voluntario debe familiarizarse con un texto que se le narra para contárselo al siguiente. Los demás asistentes registran los cambios que se produzcan en la historia.

Analizamos las características de los rumores y las condiciones que facilitan que se genere un rumor.

El texto a leer es el siguiente:

“He oído que 284 personas quedaron atrapadas entre escombros por un derrumbe en India hace unos 20 días. No fue posible rescatarlas hasta que bajó el nivel del agua. El ciclón que asoló la zona fue terrible y provocó cortes de luz, de agua y de las comunicaciones, aunque lo peor fueron las inundaciones. Se movilizaron cientos de voluntarios para llevar medicinas, vendas y otras ayudas como tiendas, mantas y lámparas. Lo peor de todo es que había gente que se dedicó al pillaje en las casas que

fueron abandonadas, por lo que Cruz Roja y Media Luna Roja tuvieron problemas para acceder a algunos lugares si no iban acompañados por la policía o el ejército” .

Actualmente vivimos con un elevado nivel de ajetreo y estrés. Tomarse tiempo para escuchar al otro es un buen regalo que le podemos hacer. Escuchar, muestra que te preocupas por la otra persona y es una forma de establecer una buena relación. Además puede serte útil a la hora de solucionar problemas

Escuchar significa atender totalmente a la persona que nos habla, sin interrumpirlo, sin juzgarlo o criticarlo. Implica muchas veces dejar lo que estamos haciendo para prestarle un poco de atención. Cuando nos escuchan, nos sentimos queridos e importantes.

Son diversos los **beneficios de saber escuchar**. Entre los principales que destacan los especialistas se encuentran los siguientes:

- Eleva la autoestima del que habla, pues le permite sentir que lo que dice es importante para el que lo escucha y, con esto, la comunicación y la interrelación se hacen más fluidas, respetuosas y agradables.
- Le permite al que escucha identificar intereses y sentimientos del que habla y, de esta forma, puede ser más efectivo en la comunicación con su interlocutor.
- Se reducen las potencialidades de conflictos por malas interpretaciones en las comunicaciones.
- Se aprende de los conocimientos y percepciones del otro.
- Amplia el marco de referencia, cultura e intereses del que escucha.
- El que escucha con atención, proyecta una imagen de respeto e inteligencia. Seguramente todos hemos escuchado la expresión “que inteligente es Fulano, con qué atención te escucha cuando le hablas” .

Otras ventajas de saber escuchar son: reducir situaciones potenciales de conflicto, al lograr una mayor comprensión en las relaciones interpersonales; ahorro de tiempo y de energías, al evitar aclaraciones por

“malos entendidos”; mayores niveles de productividad, al lograr un clima laboral de mayor satisfacción.

Podemos **aprender a escuchar** bien a través de múltiples procedimientos y técnicas de grupo pero, ante todo, hemos de tener en cuenta estas consideraciones:

1. **GUARDA SILENCIO.** Mientras la otra persona te habla, mantén un silencio respetuoso y atento. Si te es posible, mírale a los ojos, de esta manera sentirá que le atiendes y que te interesas por sus ideas o vivencias. Evita interrumpirlo para opinar o criticarlo con ligereza. Espera hasta que haya finalizado para compartir con el, tus comentarios.
2. **MUÉSTRATE INTERESADO.** Puedes hacer gestos afirmativos mientras te habla para mostrar que estas siguiendo la conversación. También puedes usar frases afirmativas, como: “Entiendo como te sientes”, “Estoy seguro que harás lo mejor”, estas sirven para darle confianza a nuestro interlocutor y al mismo tiempo, muestran nuestro interés en su historia y el deseo sincero de apoyarlos.
3. **RESUMIR LA CONVERSACIÓN.** Asegúrate que la persona termino de hablar preguntándole: Ya terminaste? Quieres decirme algo mas? Y luego hazle un resumen de sus ideas para asegurar la claridad de la comunicación y tu comprensión de su historia. Además, así le haces saber a tu interlocutor, que estas esforzándote por comprenderlo.
4. **APAGA TU MENTE.** Mientras escuchas a la otra persona deja de pensar en que tus ideas, planteamientos o decisiones son mejores. Concéntrate en el deseo de comprender que siente, como piensa, que sabe y que puede aportar a tu vida en este momento. Muéstrate abierto a los puntos de vista de los demás, sin juzgarlos y sin anticiparte a lo que la otra persona va a decir.

Actividad 3: “*ESCUCHA ACTIVA DEL OTRO*”

Esta dinámica tiene por objetivo hacer patentes los diferentes roles que se comprometen en un proceso de comunicación. Su desarrollo es el siguiente:

- Se divide al gran grupo en grupos de tres: el que habla, el que escucha y el que observa. El que habla tendrá que exponer sus ideas, sentimientos y experiencias.

- Temas: a elegir por los y las dinamizadoras de la actividad.
- Duración: 10-15 minutos
- Pautas para la evaluación de la dinámica:
 - Objetivos perseguidos por la dinámica
 - Ámbitos de aplicación
 - Audiencias implicadas
 - Posibles aportaciones de la dinámica

Actividad 4: “*ESCUCHA ACTIVA EN GRUPO*”

Esta actividad es muy similar a la anterior, salvo que el proceso de comunicación es multitudinario. Su desarrollo es el siguiente:

- Se sitúa todo el grupo en círculo.
- Tema: elección por parte del equipo dinamizador.
- El que desee comenzar se sitúa en el centro y cuando concluya vuelva a ocupar su lugar. A continuación, la persona que quiera continuar saldrá al centro.
- Duración: 10-15 minutos
- Pautas para la evaluación:
 - Objetivos perseguidos por la dinámica
 - Ámbitos de aplicación
 - Audiencias implicadas
 - Posibles aportaciones de la dinámica

Para finalizar daremos respuesta a la siguiente cuestión: ¿hemos vivenciado alguno de los beneficios expresados anteriormente?

2. ESTILOS DE RELACIÓN INTERPERSONAL

Si revisamos la amplia literatura acerca de la formación de grupos podemos hallar múltiples definiciones de lo que es un grupo, sin embargo

coinciden en las características esenciales para que un grupo sea considerado como tal.

De esta definición Brunet y Negro (1993:17-18) extraen algunas conclusiones que nos parece importante resaltarlas:

1. El grupo no nace, sino que se hace a lo largo del tiempo.
2. Desde las sesiones iniciales conviene hacer explícita entre todos la finalidad del grupo. No es evidente que los objetivos de unos y otros coincidan, por eso hay que hacer un esfuerzo en definir entre todos lo que vamos a conseguir y aquello a lo que el grupo le da importancia.
3. Marcar el aspecto de la relación como importante; es decir posibilitar comunicaciones no puramente académicas que creen un clima positivo.
4. Planificar la extensión, interés y metodología de las actividades a realizar. Se trata de que el grupo asuma como suyos los objetivos y las metas.
5. Para consolidar un grupo se debe:
 - Analizar la estructura del mismo.
 - Favorecer la cohesión mediante la interacción.
 - Observar líderes, aislados, rechazados.
 - Estimular la colaboración frente a la competición.

En todos los grupos existen dos **estructuras** diferentes la formal y la informal. La estructura formal está definida por alguna norma, ley, es la oficial. La estructura informal es la que de verdad actúa en el grupo. Es decir cualquier grupo funciona a dos niveles distintos que van inseparablemente unidos: nivel intelectual o de tarea y nivel afectivo o socio-emocional. (Brunet y Negro, 1993:18 y Froufe y Sánchez, 1998:18).

Se denomina **rol** al comportamiento esperado por parte de un individuo. Todos los miembros de un grupo desempeñan un rol que a veces es escogido por ellos mismos y otras veces asignado por el propio grupo. Fundamentalmente se habla de tres tipos de roles (Brunet y Negro, 1993:28; Froufe y Sánchez, 1998:29):

- **Roles de trabajo:** para la consecución de un objetivo (nivel de la tarea).

- **Roles de solidaridad:** actitudes e intervenciones de cohesión y progreso del grupo (nivel socio-afectivo).
- **Roles individuales:** tratan de satisfacer necesidades personales y la autoafirmación dentro del grupo.

El rol que adopta cada persona como miembro de un grupo influye en el desarrollo y vida del mismo así como en los demás miembros del grupo, considerando por tanto al grupo como agente o instrumento de modificación de conducta. Otros tipos de variaciones del comportamiento pueden ocurrir cuando la conducta de una persona se modifica al cambiar de grupo; cuando se produce un efecto imitador, homogeneizándose las conductas en el grupo e identificándose sus miembros como distintos a los que no pertenecen a dicho grupo; o cuando se dan fenómenos de contagio de emociones (Mora 1991:124).

Asimismo, consideramos relevante avanzar cuáles son los **criterios para construir un grupo** de trabajo eficaz. Estos son:

- ¿Qué pido a los miembros de mi grupo?
- ¿Qué apporto como miembro del grupo?
- ¿Qué necesito para crear un grupo de trabajo efectivo?

Actividad 5: “Menuda pareja”

Con esta actividad tratamos de Observar un proceso de negociación donde todos tienen algo que ganar.

Para ello, se solicitan 2 personas voluntarias. Una es ciega de nacimiento y la otra es sorda. Tienen que colaborar para ir en una dirección y encontrar un tesoro. Las instrucciones se le dicen a la ciega en ausencia de la sorda.

La persona ciega lleva los ojos vendados y no puede hablar para representar que su compañero o compañera sea efectivamente sorda. Tienen que encontrar la forma de comunicarse, deben aprender a trabajar en equipo.

El juego se repite con otras dos personas voluntarias. En este caso, se aprecia cómo existe aprendizaje gracias a la experiencia de otros.

Una vez finalizada la dinámica nos preguntaremos: ¿qué aprendemos de este juego?, ¿por qué es importante el trabajo en equipo?, ¿cómo se toman las decisiones en una negociación?

Actividad 6: “CONSTRUCCIÓN DE GRUPOS”

Esta actividad tiene como objetivo definir los elementos (académicos, profesionales y personales) que se ponen en juego a la hora de conformar un grupo de trabajo. El procedimiento para su ejecución es el siguiente:

- Número de participantes: 28
- Se enumera a todos los participantes, a la mitad de ellos con el número 1 y a la otra mitad con el número 2.
- Los 1 se colocan a un lado de la sala y los 2 en el lado opuesto.
- Los 1 escogen, cada uno, a un número 2. En la medida de lo posible deben escoger a personas desconocidas.
- Tenemos ahora dos subgrupos de 7 parejas cada uno. Se coloque cada bloque en un lado de la sala.
- Cada pareja de un lado, tras una breve consulta entre sí, invita a otra pareja a formar grupo con ella. La invitación no puede ser rechazada. Se forman de este modo siete cuartetos.
- Estos cuartetos disponen de tres minutos para deliberar entre sí a qué otro cuarteto del lado opuesto les gustaría integrar con ellos.
- Los cuartetos empiezan a hacer efectivas sus invitaciones a los cuartetos del otro lado. Ahora sí puede rechazarse la invitación. Un grupo queda libre.

Concluida la actividad, se realizará un debate grupal orientado con las siguientes cuestiones:

- ¿qué pido a los miembros de mi grupo?
- ¿qué apporto como miembro del grupo?
- ¿qué necesitamos para crear un grupo de trabajo efectivo?

3. LA RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS

Todos los grupos encuentran a lo largo de su desarrollo situaciones conflictivas que si bien en un primer momento pueden ayudar al

enriquecimiento del grupo su dilatación o permanencia pueden suponer la disolución del mismo.

Arnaiz e Isus (1995: 70) opinan que los conflictos deben resolverse afrontándolos con decisión, teniendo en cuenta que la solución dependerá de la madurez del grupo. Se recomienda que la persona participante en el conflicto:

- exprese sus sentimientos y comunique al grupo cualquier incidente o dificultad que se produzca evitando ignorar el problema para no llegar a un conflicto mayor;
- reconozca sus errores si el conflicto ha venido provocado por una actuación suya;
- debe evitar el uso del poder, desterrar la humillación, la ironía en comentarios y actuaciones, realizar comparaciones entre personas del grupo o entre diferentes grupos, utilizando por el contrario el diálogo razonado así como enseñar su utilización al grupo.

Actividad 7: “LOS CUBOS SOLIDARIOS”

Esta dinámica tiene por objetivo construir un número determinado de cubos a demanda de una empresa de juguetes. EL procedimiento a seguir es el siguiente:

- Dividir al gran grupo en tres grupos
- Cada grupo realizará 15 cubos de 5*5 en una hora
- Material para cada grupo:
 - Grupo 1: 2 cartulinas, 1 regla, 2 lápices, 3 tijeras, 1 pegamento
 - Grupo 2: 2 cartulinas, 1 regla, 2 lápices, 2 tijeras, 1 pegamento
 - Grupo 3: 2 cartulinas, 2 reglas, 2 lápices, 1 tijera, 1 pegamento
- Dinamizadores: control de calidad. Tendrán la labor de valorar la idoneidad o no de los diferentes cubos elaborados por los grupos.

En esta actividad se harán patentes los diferentes roles que asumen los miembros de un grupo de trabajo para que este sea eficaz, y se evocarán comportamientos tales como la competitividad, la envidia y la individualidad. Finalizada la actividad se realiza un debate en gran grupo para analizar los diferentes elementos de la actividad y sus consecuencias para el trabajo en grupo.

4. MATRIZ DAFO: LA EVALUACIÓN

Presentamos, a continuación, una estrategia de evaluación grupal muy útil para implementar en el ámbito educativo para valorar cualquier acción que se pretenda dentro del contexto de enseñanza y aprendizaje.

Su objetivo consiste en concretar, en un gráfico o una tabla resumen, la evaluación de los puntos fuertes y débiles del proyecto (competencia o capacidad para generar y sostener sus ventajas competitivas) con las amenazas y oportunidades externas

- **Debilidades (D):** también llamadas puntos débiles. Son aspectos que limitan o reducen la capacidad de desarrollo efectivo de la evaluación, constituyen una amenaza para el sistema y deben, por tanto, ser controladas y superadas.
- **Amenazas (A):** se define como toda fuerza del entorno que puede impedir la implantación de una estrategia, o bien reducir su efectividad, o incrementar los riesgos de la misma, o los recursos que se requieren para su implantación, o bien reducir los ingresos esperados o su rentabilidad.
- **Fortalezas (F):** también llamadas puntos fuertes. Son capacidades, recursos, posiciones alcanzadas y, consecuentemente, ventajas que deben y pueden servir para explotar oportunidades.
- **Oportunidades (O):** es todo aquello que pueda suponer una ventaja competitiva para la evaluación, o bien representar una posibilidad para mejorar la rentabilidad de la misma.

El objetivo de esta actividad es definir la idoneidad en el empleo de diferentes estrategias de trabajo en grupo para propiciar procesos de comunicación eficaz en las aulas. El procedimiento a seguir es:

- Individualmente exponer tres elementos en cada cuadrante.
- Primera circulación de opiniones y recogida de las mismas por el coordinador o coordinadora.
- Lectura y consenso de las conclusiones a nivel grupal.

5. MATRIZ CAME: LAS PROPUESTAS

La concreción de la evaluación efectuada a partir de la técnica DAFO tiene su referente en la denominada Matriz CAME.

El Análisis CAME es una herramienta de diagnóstico estratégico que se utiliza para definir el tipo de estrategia que debe de seguirse tras haber identificado, mediante un Análisis DAFO, cuales son los aspectos clave desde la perspectiva externa o del entorno (que nos informa de amenazas y oportunidades) e interna (que nos informa de las debilidades y fortalezas en relación con el entorno).

- **Corregir (C):** estrategias de reorientación, pues existen oportunidades del entorno junto con debilidades que requieren de una reorientación de su estrategia.
- **Afrontar (A):** estrategias de supervivencia, pues existen amenazas del entorno junto con debilidades internas que es necesario afrontar.
- **Mantener (M):** estrategias defensivas, pues existen amenazas del entorno junto con fortalezas internas que es necesario mantener.
- **Explotar (E):** Estrategias ofensivas, pues existen oportunidades del entorno junto con fortalezas internas que es necesario aprovechar.

Actividad 9: “Matriz CAME”

Efectuamos esta actividad con la finalidad de Concretar las propuestas de

mejora para implementar las estrategias de trabajo en equipo en el entorno escolar. El procedimiento para su puesta en marcha es el siguiente:

- Individualmente exponer tres elementos en cada cuadrante.
- Primera circulación de opiniones y recogida de las mismas por el coordinador o coordinadora.
- Lectura y consenso de las conclusiones a nivel grupal.

Queremos señalar como una de las propuestas a incorporar en los grupos de trabajo para que sus tareas sean eficaces, los denominados **contratos de aprendizaje**.

¿Qué es un contrato de aprendizaje?

Un contrato de aprendizaje supone: una re-ordenación de las relaciones alumnado-profesorado en base a un documento escrito en el que se explicitan una serie de compromisos previamente negociados. Este documento sirve para promover un intercambio de opiniones y ha posibilitado dar a conocer las necesidades y los sentimientos de los miembros del grupo de trabajo.

¿Cuándo existe un contrato de aprendizaje?

Un contrato de aprendizaje existe: cuando se produce un intercambio de opiniones, se posibilita dar a conocer las necesidades y los sentimientos de los miembros del grupo de trabajo, se comparte un proyecto y se decide llevarlo a cabo utilizando estrategias en colaboración

¿Por qué se caracteriza un contrato de aprendizaje?

1. Es un **instrumento de desarrollo positivo**: nos permite entender la educación como una forma de liberación, estableciendo, de este modo, las condiciones necesarias para asumir que somos responsables de nuestros actos, así como, de llevar una vida autónoma y consciente.
2. Es una **f fuente de motivación**: estimula el placer por realizar un buen aprendizaje, por comprender la realidad en la que vive, por posibilitar la reflexión compartida y por crear la buena disposición para iniciar el trabajo.
3. Es un **instrumento de socialización**: inicia al alumnado en la responsabilidad y la autonomía de tomar decisiones, facilita la

comunicación en todo el proceso negociador, favorece el aprendizaje de la resolución de conflictos e invita a elaborar las reglas de funcionamiento para organizar la vida de un grupo.

4. Es un **instrumento de ayuda metodológica**: el contrato enseña a estructurar las ideas, los deseos, las opiniones y las dudas, así como, integrar nuevos conocimientos.
5. Es un **instrumento de ayuda psicopedagógica**: la pedagogía del contrato permite la tutela del alumnado facilitando la relación alumnado-docente, la recuperación de la autoestima y la resolución de conflictos.
6. Es un **instrumento para la elaboración de un proyecto**: Los términos contractuales, basados en la negociación y el compromiso y su proceso de diálogo interactivo aparecen como lo más interesante. Se considera, de este modo, como una verdadera educación cívica.

¿Cuáles son los elementos de nuestro contrato de aprendizaje?

Descripción de los componentes del grupo de trabajo: El primer punto del contrato nos invita a elaborar una descripción, de las compañeras y compañeros de grupo de trabajo, en función de sus virtudes y de aquellos aspectos, de carácter personal, que aporten un beneficio para el desarrollo de la propuesta de trabajo en aras a conseguir un logro para la colectividad.

Definición de los objetivos del grupo: El grupo expondrá cuáles son las metas que espera alcanzar. Metas que se expresan en términos de expectativas, logros y actitudes deseables para facilitar los momentos de encuentro.

Roles de los miembros del grupo: Tomando como referencia el primer listado de virtudes que nos describe, los componentes del grupo distribuirán las distintas tareas necesarias para el desarrollo del trabajo.

Recursos:

- **¿qué necesitamos?** Hablamos de recursos materiales, espaciales, de desplazamiento. Todo aquello que se nos ocurra que es necesario y no disponemos para poder llevar a cabo la tarea propuesta. Por ejemplo, una sala de negociación, un ordenador portátil.

- **¿de qué disponemos?** Hablamos de recursos materiales, espaciales, de desplazamiento. Todo aquello que se nos ocurra que es necesario y disponemos para poder llevar a cabo la tarea propuesta. Por ejemplo, una sala de negociación en el centro cívico del barrio, vehículo propio para desplazarse hasta el escenario escogido...

Normas de funcionamiento: Este punto hace referencia a la elaboración de decálogo de convivencia en el que se harán explícitas las normas de rango académico (lecturas iniciales, búsqueda de documentación, redacción de un apartado, entrega del trabajo en la fecha acordada...) y de rango relacional (móviles en silencio, no comer mientras se trabaja, respeto a las ideas individuales, puntualidad...)

Calendario: Tras un estudio de la disponibilidad horaria de cada uno de los componentes del grupo de trabajo, se establecerá un día y una hora para reunirse. En todo momento tendremos en cuenta que los fines de semana son espacios de ocio. Aspectos a tener en cuenta en este estudio inicial: vida académica, vida laboral, vida personal.

Llamadas de atención: El último punto hace referencia a esos “toques” que se consideran oportunos para el adecuado funcionamiento grupal.