

iceberg

EL NEWSLETTER DEL PSIC. AGUSTÍN MENÉNDEZ



Bienvenid@ a este boletín, con espíritu de revista, que inicié en marzo de 2020 cuando comenzaba el tiempo de confinamiento a causa del Covid-19.

Ya estamos en 2021 y mientras la vacunación está por comenzar en nuestro Uruguay, yo comparto contigo, estimad@ lector(a), este nuevo número de esta gacetilla, en la que podrás encontrar textos de mi página web, ilustraciones y “fotos que hablan”, así como escritos de otros autores y alguna otra curiosidad que encuentro navegando (a veces sin mucho rumbo) por la red.

Mi propósito es que el tiempo que pases por aquí te invite a la reflexión y la introspección, actividades cada vez más necesarias en estas complejas e inciertas coordenadas existenciales que nos toca vivir.

Si por algún motivo querés consultarme algo me podes encontrar en el e-mail
agustinmenendez@gmail.com o en el teléfono/whatsapp 099268397.

ÍNDICE

Editorial	Página 2
Yo soy tu padre	Página 3
Merlí	Página 9
Falló la justicia	Página 13
Organizaciones Siglo XXI	Página 18
Frase seleccionada	Página 24
Texto seleccionado	Página 25
La foto que (te) habla	Página 26
He estado haciendo	Página 27
Próximamente	Página 30
Estoy leyendo	Página 32
Iceberg - N° anteriores	Página 33
Servicios	Página 34

Como psicólogo y psicoterapeuta trabajo en torno a preguntas importantes de la vida: ¿Qué te está pasando? ¿Qué te impulsa y qué te importa? ¿Cómo se gestaron los acontecimientos que hoy te afectan? ¿A dónde te diriges? ¿Es posible dejar de *tropezar siempre con la misma piedra*? Al explorar estas preguntas con las personas aspiro a ayudarles a elegir diferente, a *tomar la vida en sus manos*, así como adoptar decisiones que mejoren sus entornos personales, sociales y profesionales.

Año II | Iceberg N°11

Febrero 2021



Redactor responsable: Agustín Menéndez

Editorial

Hemos cambiado el almanaque y mientras el de 2020 ya es historia, el que ahora reina arriba de nuestros escritorios o repisas es el de 2021. El inédito año previo ha dejado tras su paso todo tipo y clase de angustias, sufrimientos y tragedias, no solo personales sino también familiares y colectivas.

La llegada de las vacunas y el comienzo de la vacunación está aconteciendo en muchos países del mundo, lo cual se estima que conduciría a la famosa inmunidad de rebaño y por consiguiente a un descenso de los niveles de contagio y de personas internadas en los centros de salud.

¿La vida pre-Covid19 o la “nueva normalidad” están cerca? Es una pregunta abierta sin dudas. La cuestión, más allá de lo que acontezca una vez que buena parte de la población esté vacunada, es qué haremos las personas con los impactos que produjo un año sin comparaciones en el pasado cercano.

Procesar, metabolizar e integrar lo que vivimos es tanto un asunto social, como comunitario, familiar y también personal. La pandemia si hay algo que nos ha dejado como aprendizaje es que estamos entrelazados y lo que afecta a uno tiene el potencial de incidir sobre los demás. Costaba entenderlo antes porque era muy obvio. Quiero creer que, pandemia mediante, hayan más ojos abiertos que antes.

Los desafíos son inmensos y en relación directa al equilibrio entre presencialidad y virtualidad, asunto que se mete tanto en el mundo del trabajo como en el de los afectos, puntos cardinales, ambos, en nuestras existencias.

“

“Debes estar preparado para arder en tu propio fuego: ¿cómo podrías renacer sin haberte convertido en cenizas?”

Frederick Nietzsche

Yo soy tu padre

En noviembre de 2020, a los 85 años y tras una breve enfermedad, murió David Prowse, quien en la primera trilogía de Star Wars dio vida con sus casi dos metros de altura al mítico Darth Vader. De 1977 a 1983, en los episodios IV (Una nueva esperanza, 1977), V (El imperio contraataca, 1981) y VI (El retorno del Jedi, 1983), Prowse se puso el traje de uno de los villanos icónicos del último medio siglo.

Star Wars es sinónimo de cultura popular puesto que viene entreteniendo a distintas generaciones en una de las producciones cinematográficas que más éxito ha tenido en la industria del séptimo arte. Su prestigio anida en George Lucas, su creador, quien como estudioso del budismo y de la mitología universal, se inspiró en el libro "El héroe de las mil caras" del escritor Joseph Campbell, quien descubrió que la misma estructura narrativa (El viaje del héroe) se repite en numerosos mitos a lo largo y ancho del mundo.

El viaje del héroe es el que emprende Luke Skywalker en la primera trilogía, cuando deja su mundo cómodo, lo que hoy llamamos zona de confort, para adentrarse en el camino donde, desafíos mediante, irá descubriendo o construyendo su identidad.

Más allá del viaje que Luke recorre en la trilogía que dio origen a la saga, no es éste, ni su hermana Leia ni Han Solo, el auténtico protagonista. Quien establece la línea narrativa en la saga de Star Wars no es otro que el mismísimo Darth Vader, evidenciando con ello varias cosas. Primero, que una historia no necesariamente evoluciona por el lado bueno, segundo, que no se trata de un proceso lineal en progreso hacia adelante y tercero, que la redención, si es que acontece, implica fundamentalmente lidiar con los demonios propios.



Ascenso y caída

“El miedo es el camino hacia el lado oscuro. El miedo lleva a la ira, la ira lleva al odio, el odio lleva al sufrimiento, el sufrimiento al lado oscuro”

– Yoda a Anakin en el Episodio I –

En el universo de Star Wars hay dos fuerzas que se oponen: el lado oscuro y “la Fuerza” propiamente dicha. Mientras que el primero hace alusión al odio, la maldad, la muerte y todo aquello que desune, “la Fuerza” remite al lado luminoso de la vida, a lo positivo y a lo que une y procura preservar la existencia. El lado oscuro es la fuente de poder de los Sith, en tanto que “la Fuerza” es de lo que se nutren los Jedi.

Si la primera trilogía (los episodios IV, V y VI, estrenados entre 1977 y 1983) mostraba el viaje del héroe que hacía Luke hasta enfrentarse a Darth Vader, en la precuela (episodios I, II y III, filmados entre 1999 y 2005) se nos cuenta el camino de Anakin Skywalker hasta convertirse en el villano de máscara negra, respiración volcánica y voz profunda. En los

episodios I, II y III Anakin es un niño feliz y risueño, que junto a su madre vive en condición de esclavo, a pesar de lo cual ayuda a la gente en problemas y muestra su solidaridad. Anakin no ha conocido a su padre y “la Fuerza” que se comienza a expresar, conduce a que se le acerquen los Jedi Qui-Gon Jinn y Obi-Wan Kenobi, con quienes establecerá una transferencia de carácter paternal. Antes de transformarse en Darth Vader, Anakin se irá debatiendo entre el bien y el mal, entre “la Fuerza” y el lado oscuro.

Separado físicamente de su madre (¿y emocionalmente... de su placenta psíquica?) para prepararse como Jedi en un monasterio, Anakin poco a poco irá deslizándose hacia el lado oscuro. La imposibilidad para tolerar y duclar las pérdidas de su madre primero y la mujer que ama después, convertirán a Anakin en presa fácil para los intereses del Emperador Palpatine, quien resultará siendo un Lord Sith que lo llevará hacia el lado oscuro.

El ascenso de Anakin en el conocimiento de “la Fuerza” y su caída al lado oscuro se pueden explicar por las diferentes circunstancias en que éste y su hijo Luke crecieron. Anakin fue concebido por obra únicamente de su madre, no conoció a su padre y continuó esclavo en el planeta donde vivía hasta que partió a formarse como Jedi con el designio de ser quien traería equilibrio a “la Fuerza”. Su hijo Luke, en cambio, creció en un hogar donde no fue esclavo, ni creció con el estigma de ser el elegido (su majestad/tirano ‘mi hijo’) y en consecuencia un instrumento de poder. Además de ello, los maestros con los que se formó estaban más preparados de los que acompañaron a Anakin, al tiempo que las amistades de las que se rodeó (Han solo, Chewbacca, Lando Calrissian, los androides C3po y R2 y su hermana Leia) le apuntalaron y acompañaron en los diversos momentos en que se iba convirtiendo en adulto, esos momentos en que tuvo que asumir las consecuencias de sus actos y sus palabras.

La redención

Considerada como una de las más famosas de la historia del cine, la escena del episodio V, El imperio contraataca, en la que Darth Vader le dice a Luke “No, yo soy tu padre”, podría catalogarse como el inicio de la redención del icónico villano.

Dejando a un lado las interpretaciones más generalistas en torno a la saga, acerca de la eterna lucha entre el bien y el mal, resulta crucial sumergirnos en una interpretación que contemple un más allá de esta perspectiva lineal. Precedida del combate entre Luke y Darth Vader, la frase “no, yo soy tu padre” ilustra la dimensión edípica, la necesaria confrontación entre las generaciones, actualmente en riesgo a causa de la horizontalización y a veces anarquía que reina en los vínculos. La verticalidad se ha vuelto mala palabra y es un peligro mayúsculo asociar la Ley a lo severo y persecutorio.

Sobre este punto, Massimo Recalcati en su libro “El secreto del hijo” lo explica así: “... comprender a los hijos se confunde con querer hacerles la vida más fácil, siempre cuesta abajo, carente de peligros y amenazas. Padres e hijos extravían el secreto que no pueden compartir y que los separa, haciéndolos diferentes, para compartir una idea narcisista de la vida como una afirmación de uno mismo”.

Dicho de otra forma, es la idea equivocada de querer acomodar la ruta para los hijos en lugar de prepararlos a ellos para caminar, superar los tropiezos y transformarse con los obstáculos. Exclusivamente con la cultura del diálogo y la empatía, hoy predominante, corremos el riesgo de estar criando personas más atentas a sus ombligos que sensibles a la vida de sus semejantes.

La redención, que comenzaba con el “yo soy tu padre” en el final del episodio V, culmina en el episodio VI cuando Darth Vader deviene nuevamente en Jedi al sacarse el

casco, esa máscara que le cubría las huellas y marcas del camino recorrido.

No es casual que sea su hijo Luke, pero en función paterna, quien posibilite el regreso de Anakin al mundo Jedi. Es esa insignia la que Luke le ofrece a su padre, ahora en posición de hijo, para que vuelva a la vida desde la oscuridad. Así, entre padre e hijo la idealización termina por declinar, la agresividad a disminuir y la identificación a producirse.

Luke le dice chau al padre de la infancia, le dice adiós al reino dorado de la infancia y a su lugar de hijo idealizado, cuando al final del episodio V Darth Vader le dice que él es su padre. Así, lo que cae es el padre idealizado, ese padre que para Luke era un Jedi, primero traicionado y luego asesinado por Darth Vader, quien ahora no es su enemigo acérrimo sino un padre caído en desgracia.

En una época como la nuestra, en la que poco se quiere saber del tiempo del esfuerzo y de las angustias, y en términos generales del sentido ético de responsabilidad, resulta crucial preservar la diferencia simbólica entre padres e hijos. Diferencia generacional que no confunda comprensión con procurarle a los hijos un camino carente de obstáculos y peligros.

Parafraseando a Recalcati: “el mayor regalo de los progenitores es no pretender ni anhelar la comprensión mutua. Significa saber dejar marchar a los hijos y estar siempre listos para acogerlo a su regreso”.



Merlí



Hacía un tiempo que venía escuchando comentarios sobre la serie de parte de amigos y conocidos, hasta que hace un par de semanas me zambullí en ella y ahora estoy por terminar la tercera y última temporada. A mi juicio y en pocas palabras estamos ante una muy entretenida serie, que

aborda el mundo adolescente en una ciudad del primer mundo, haciendo eje en las idas y venidas de un profesor de filosofía con métodos poco convencionales.

Merlí es aire fresco entre tanto fútbol, producto televisivo mediocre o el azucarado

estilo Disney. La serie se desarrolla en la ciudad de Barcelona y creo que su principal punto fuerte, entre las muchas aristas que tiene, es poner sobre la mesa lo necesaria presencia de adultos para orientar y guiar a los adolescentes. Y no es que Merlí sea un adulto con todas las letras, puesto que así como aún vive con su madre aún entrado en su cincuentena, también se comporta como un adolescente a la hora de relacionarse con sus pares profesores y autoridades del liceo (educación secundaria).

Las circunstancias que rodean a estudiantes adolescentes, su vida en una institución educativa y también el rol de la filosofía como telón de fondo a la narración no es algo nuevo que llegue de la mano de Merlí. Por lo menos en el cine y en la literatura tenemos varios ejemplos. El mundo de Sofía y Más Platón y menos Prozac son dos libros de las últimas décadas que más recuerdo, así como el recientemente editado del autor argentino Darío Sztajnszrajber, *Filosofía en 11 frases*. En el cine, de lo más destacado, puede que me olvide de algo, es el clásico de 1989 con Robin Williams como

protagonista: La sociedad de los Poetas Muertos.

Merlí retrata la vida de un grupo de adolescentes en una Barcelona caracterizada en crisis institucional, social y política. La serie no escatima críticas a los estamentos gubernamentales, poniendo también sobre la mesa los recortes presupuestarios en que se encuentra la educación pública. Es obvio que la realidad que uno observa de esta Barcelona primermundista y su crisis dista en muchos sentidos de las crisis y sus características en Latinoamérica y nuestro Uruguay. No obstante, lo que sí parece común a buena parte del mundo, por lo menos el occidental, es cómo está presentado el sistema educativo.

En este sentido, Merlí constituye un personaje disruptivo, al tiempo que talentoso y también narcisista. Disruptivo respecto a la gran mayoría de sus pares profesores, quienes son presentados en la línea de la apatía y cierto desinterés.

Merlí le pone el alma y el cuerpo a las dificultades de los alumnos,

acompañándolos cuando estos lo necesitan y sus padres están ausentes, semiausentes o simplemente desconectados de sus hijos. Merlí parece la última barrera adulta evitando que estos jóvenes se precipiten al vacío.

La serie nos sumerge en las peripecias de estos adolescentes, que van desde las relaciones de pareja, los celos, las drogas, el sexo, la muerte, hasta las enfermedades, la adopción, el suicidio y la soledad. Gerard, Pok, Oksana, Iván, Tania, Berta, Oliver, Joan y Mónica representan diversas problemáticas personales y grupales, poniendo en contexto las alianzas, traiciones, manipulaciones y negociaciones que viven adolescentes y muchas veces los más crecidos en años.

Estos jóvenes, para lidiar con sus fantasmas y demonios, encuentran en Merlí a alguien que los escucha y acompaña, utilizando como fondo para cada capítulo a un filósofo (antiguo o contemporáneo) y sus conceptos.

Aunque es mejor que la nada, que la inacción, encontramos en Merlí a un sujeto narcisista, a un sujeto que se convierte en la estrella, en

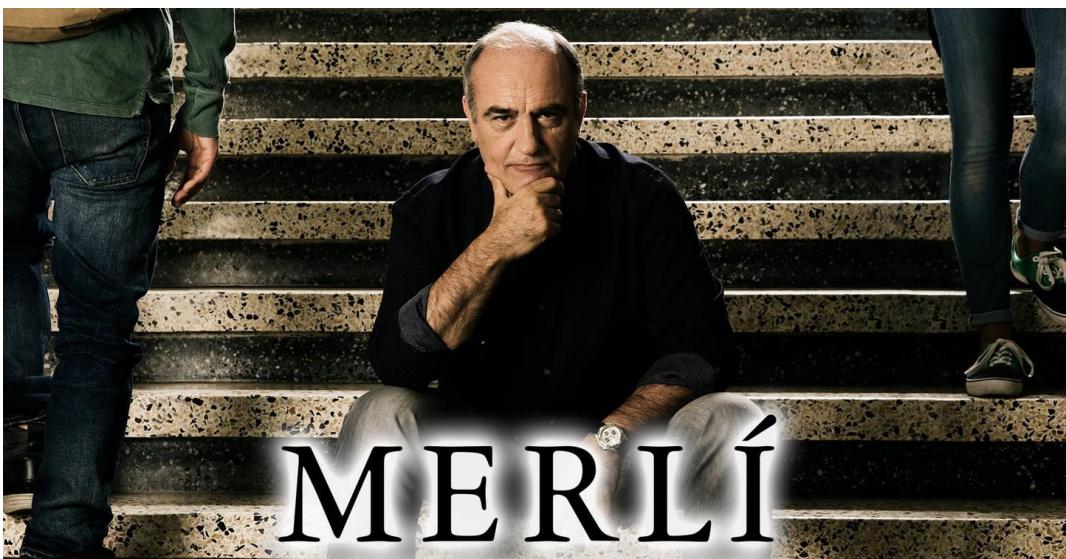
el diferente, cada vez que saltándose las normas institucionales intenta abordar e intervenir en algún asunto.

Más allá de la fascinación que provoca el personaje, por lo irreverente y subversivo, Merlí queda como un escapado del pelotón y no como parte de él. Sus métodos pedagógicos rompen con la lógica industrial que conocemos y en las que muchos crecimos, en el “sentate, cállate, escucha y repetí” y en el pasémonos 10-12 años escuchando al adulto de turno y viéndole la nuca al compañero de adelante.

Hilando fino. Merlí saca a la función de enseñar del piloto automático y la vuelve artesanal, ajustada a la medida de su clase y de cada uno de sus alumnos. Tal vez peca la serie y su personaje en no ofrecer una alternativa que involucre al colectivo de profesores en su conjunto o incluso a toda la institución. Merlí es él y punto y está muy bueno porque es mejor que la nada, pero sería estupendo si se trabajase en favor de crear una cultura que fuera menos profesor-céntrica y más alumno-céntrica.

En eso quizás Merlí no de la talla,
puesto que se aleja de su
condición de adulto cuando
aparece otro profesor igual de
copado y él se siente celoso y se
pone a competir por ver quién es
el mejor. Merlí es humano !!

En síntesis: estamos ante un
producto muy entretenido y que
nos invita a pensar y reflexionar,
por lo cual la propuesta es
bienvenida y ojalá se replique
pronto. Asimismo, nos propone
que nos cuestionemos,
desarrollemos el pensamiento
crítico y ubiquemos en nuestros
horizontes hacer lo correcto más
que correctamente las cosas. Nos
invita a prestar más atención al
bosque que al árbol, a atender
nuestra brújula interior más que al
reloj.



MERLÍ

Falló la justicia



Michael Rotondo tiene 30 años y es padre de un hijo pequeño. También vive lejos de nuestro país y hace poco tiempo se supo de él porque sus padres solicitaron la intervención de la justicia para que lo obligara a dejar la casa paterna. El juez del caso falló a favor de sus progenitores y Michael tuvo que partir y comenzar con la construcción de su propio “nido”.

“Acaso el propio Christoph Haizmann no era más que un pobre diablo sin suerte, acaso era torpe o poco dotado para mantenerse a sí mismo, y se contaba entre aquellos tipos

notorios como «eternos lactantes» que no pueden desasirse de la situación beatífica junto al pecho materno y durante toda la vida se aferran a la pretensión de ser mantenidos por algún otro”.

Sigmund Freud

La adolescencia es un período de tránsito entre la infancia y la adultez. Un período que no remite solamente al tiempo cronológico sino sobretodo a un tiempo psíquico. La adolescencia es un tiempo de elaboración, pérdidas y conquistas, un tiempo convulsionado que necesita de los adultos para que el tránsito por el

puente que lleva de “tierra infancia” a “tierra adultez” pueda concretarse.

El tiempo de la infancia, siempre que todo haya andado más o menos bien, es aquel en que los padres son lo máximo, aquel en que generalmente todo lo saben y solucionan. Es esa época dorada en que siendo heredero (príncipe) en el reino de papá y mamá muchas cosas las solucionaba él, ella o ambos.

Pero la biología es la biología y a los 11 años aproximadamente el cuerpo de un/a niño/a comienza a ser copado por una llamarada hormonal. Chau chau “tierra infancia”. Es el inicio del tránsito por el puente. Es la pubertad que entra en escena y el inicio de un proceso en el cual el niño verá como su cuerpo se transforma (¿será por eso que las películas de vampiros le gustan tanto a los adolescentes?). Es el advenimiento de un cuerpo sexuado, maduro, apto para procrear. Tal vez es un poco fuerte pero se me vino a la mente la frase “... como mono con escopeta”.

El adolescente tiene que enfrentar duelos de relevancia una vez que comienza a dejar “tierra infancia” y comienza a caminar por el puente que lo llevará, si todo anda bien, a “tierra adultez”.

Tendrá que duelar la pérdida de su cuerpo infantil eirse acostumbrando progresivamente a ese nuevo cuerpo que su cabecita aún no puede llenar. De ahí que muchos adolescentes se tropiezan o golpean sin proponérselo. Es un ser que aún está aprendiendo a controlar su nuevo cuerpo. El cuerpo va adelante y la mente lo corre de atrás. También tendrá que elaborar la pérdida de los padres infantiles. Sobre sus padres comenzará a tener una nueva mirada y ya no serán esos reyes que todo lo sabían y solucionaban. Comenzará a ver a sus padres más humanos. Y eso duele, no es gratis.

No será menor también la pérdida del rol infantil, en el sentido de lo que pasa con los otros que lo rodean, que en general le hablarán como si fuera más grande de lo que es.

Los otros le hablarán a alguien cuyo cuerpo creció pero su psiquismo aún permanece, en muchos sentidos, en las coordenadas de la infancia.

Además del empuje puberal (perspectiva biológica) existe una perspectiva social y otra psicológica. Socialmente hablando, el joven que comienza su tránsito en “tierra infancia” (dependiente emocional y materialmente) no tiene asegurada su llegada a “tierra adultez”, donde construirá su propio nido, en el que forjará su independencia, mejor dicho interdependencia, material y afectiva. Fundamentalmente en estos tiempos que vivimos el papel de los adultos es crucial.

Para imaginar el camino que va desde el fin de la infancia hasta las puertas de la adultez, además de un puente que se va construyendo (haciendo camino al andar), pienso en una pista para aviones y en el púber como ese avión que en la cabecera acelera y va tomando velocidad hasta levantar vuelo. Del nido (aeropuerto) al vuelo propio.

La perspectiva psicológica es crucial a la hora de comprender qué le pasa a un adolescente. En pocas palabras, el adolescente es un ser en el medio de una tormenta, un ser en estado de rebeldía, angustia y tristeza. Y lo normal, si cabe el término, es que sea así.

Ahora bien, esta transformación también está acompañada de un impulso creador y transformador de inusuales características. Piense en ese avión que acelera, lleno de potencia, por la pista y que necesita mantenerse alineado para poder tomar vuelo. Las líneas-guía de la pista y las luces que indican los límites entre asfalto y pasto somos los adultos (padres, educadores, otros), a quienes los jóvenes necesitan para continuar construyéndose y tomar confianza y seguridad. Ya lo decía la marca de neumáticos...

Ahora, el partido se complica si el control o el regulador de la potencia no está disponible, en ese camino que lleva de una “tierra a otra” o que lleva al púber “avión” a levantar vuelo.

O en otras palabras, qué pasa si el joven no encuentra adultos que lo vayan acompañando en ese tránsito, ya sea porque ellos mismos están débiles/frágiles o porque muchos quieren pegar la vuelta desde “tierra adultez” a la pista de aterrizaje, a la adolescencia, ese tiempo en que no sos niño ni sos adulto.

No es un tema menor cómo actualmente se exalta la juventud como un ideal. Envejecer y el paso de los años viene siendo desde hace un buen tiempo sinónimo de mala palabra, como si no permanecer jóvenes, bellos y flacos fuera malo. A eso hay que sumarle el imperativo de la felicidad, que casi como un mandato pareciera obligarnos a sentirnos felices a cualquier precio. La adolescencia pareciera haberse convertido en un modelo para el adulto.

Con este marco de fondo, a veces a algunos adolescentes les cuesta encontrar en sus adultos referentes a esa figura que pone orden, que está ahí para guiar, para ayudar a pensar y muchas otras veces para decir simplemente no. Así como en la infancia, con

muchas mayor frecuencia, el no era estructurante (hay cosas que se pueden y otras que no), también en la adolescencia será necesario algún que otro límite. Primero banda elástica (deliberación – ayudar a pensar/reflexionar) y cuando sea necesario alambre de púa (no).

El grupo de pares durante el tiempo adolescente será la compañía ineludible. Tras ir abandonando el núcleo, el nido familiar, el joven no volará solo, sino que lo hará en bandada. Actitudes, peinados y vestimenta caracterizarán a ese grupo y allí el adolescente se sentirá parte de algo, que ya no será el hogar parental.

Armar y amar el propio nido, así como un proyecto propio es un camino que requiere paciencia y persistencia, conceptos que no abundan en lo que vemos asiduamente en la pantalla del dispositivo electrónico de turno. Por algún lado leí hace poco que “los adolescentes son el reflejo de nuestra sociedad”, es decir que sus actos hablan de nosotros, los adultos. No hay mucho misterio: la adolescencia es un tiempo

turbulento tanto para el joven como para los adultos que lo acompañan.

La capacidad para estar conectado afectivamente con el adolescente, a pesar de sus turbulencias, estará directamente relacionada con el propio equilibrio del adulto, pues éste acompañará ese tránsito según como haya vivido también él su propia adolescencia. Difícil acompañar a un adolescente, ofreciéndose como guía, sostén y límite, cuando el adulto aún no se siente dueño de su propio “aeropuerto”, no ha podido armar su propio nido o este esté aún endeble y frágil.

Tal vez, llegados a este punto, cabe preguntarse qué pasó en la casa de los Rotondo, qué sembró esa pareja durante muchos años para terminar acudiendo a la justicia para que intervenga y ordene que su hijo deje el nido.

¿Tal vez, en su momento, no pudieron registrar los vaivenes afectivos, los estados de desesperación y las demandas de amor de su hijo? ¿O quizás el nido, el aeropuerto, el puente, era tan calentito que no invitó a Michael a

volar fuera en procura de otras conquistas?

Aunque nos lo imaginemos, no sabemos qué fue lo que sucedió en esa casa. Somos historia de vínculos: estamos hechos de los vínculos significativos que, “gotita a gotita” y/o por “tsunami”, internalizamos . La familia Rotondo vive en EEUU, pero su situación podría ser el caso de cualquier otra que esté criando hijos, tanto niños como adolescentes.

Organizaciones Siglo XXI



Por primera vez desde la revolución industrial, las organizaciones están siendo jaqueadas y muchas veces obligadas a emprender transformaciones para mantenerse en pie en el actual escenario. Son numerosos los ejemplos de organizaciones que comienzan a funcionar de una manera completamente nueva, con un nuevo diseño, nuevas formas de realizar el trabajo y

nuevos modos en que las personas se relacionan.

¿Cuáles son los elementos de este cambio fundamental? Aquí te los contamos:

Estructuras en red

La estructura de las organizaciones está cambiando de las clásicas pirámides jerárquicas a organizaciones en red más planas.

Uno de los problemas reconocidos en las organizaciones jerárquicas es que la información se mueve muy lentamente, lo que dificulta la adaptación al escenario cambiante de hoy. Las organizaciones en red están creciendo sobre todo gracias al intercambio de conocimiento más inmediato y más amplio que facilita la coordinación entre las partes. Las tecnologías de la comunicación están reduciendo el viaje de la información que anteriormente ascendía por la cadena de comando a través de los departamentos y luego bajaba con directivas por otra cadena de comando para su coordinación y ejecución.

Los equipos como unidad de trabajo

Dentro de las organizaciones en red la unidad de trabajo son los equipos, a quienes se les asignan las tareas, en lugar de a individuos. Son los equipos los que crean nuevos productos, interactúan con los clientes y resuelven los problemas de la organización. Este cambio es cada vez más necesario debido a la mayor complejidad del entorno en el que operan las organizaciones, que requiere asimismo un capital humano diverso



que aporte múltiples miradas a los asuntos a resolver. De aquí en más es poco probable que los problemas a resolver puedan ser abordados por un individuo por sí solo. Estamos viviendo en la era de los equipos.

Equipos autónomos

Dado que no hay respuestas predeterminadas a los problemas complejos que enfrentan los equipos, son éstos quienes tienen que construir soluciones para los asuntos que les toque enfrentar.

Para hacerlo, continuamente prueban nuevas ideas y aprenden tanto de sus éxitos como de sus fracasos, así como de sus interacciones con equipos de la organización como de los requisitos de los clientes y también de la competencia.

También estamos viviendo en la era en que gestionar el conocimiento se convierte en un asunto capital. Para aprender, los miembros del equipo mantienen conversaciones frecuentes para reflexionar sobre sus acciones conjuntamente.

Y en base a ese sentido reflexivo, tome decisiones sobre qué hacer a continuación, en lugar de depender de un gerente para que les diga qué deben hacer a continuación. Seleccionan las herramientas y prácticas de trabajo más apropiadas para llevar a cabo sus decisiones.

Cada equipo desarrolla prácticas de trabajo únicas para su situación, y esas prácticas cambian con el tiempo. El autogobierno requiere que los miembros del equipo tengan conversaciones frecuentes y auténticas donde aprendan entre ellos.

Centrarse en las relaciones humanas

Los miembros de los equipos que trabajan en red prestan mayor atención al desarrollo de relaciones más humanas y personales que las que se encontrarían en los equipos tradicionales. Dichas relaciones se basan en un propósito compartido, el respeto por la experiencia de los demás y un mayor conocimiento mutuo como seres humanos.

La seguridad psicológica se desarrolla solo cuando existen estas tres condiciones, al tiempo de hacer posible que los miembros de los equipos adopten conductas de aprendizaje, de compartir los errores, buscar comentarios sobre sus propias acciones y discutir las diferencias entre los miembros del equipo de manera abierta. Estamos también en la era de las conversaciones significativas y/o auténticas.

Cambio de rol en los líderes

En equipos autónomos o autogobernados, un jefe, referente y/o líder es un servidor, un creador de otros líderes, es decir mucho más que sólo aquel que toma las decisiones.

El papel tradicional de un gerente en las organizaciones jerárquicas se enmarcaba como aquel que tenía el “poder sobre”; de ahí los binomios jefe-empleado, parente-hijo o maestro-alumno. En un mundo inquieto y convulso como el actual, tales relaciones impiden que los miembros de los equipos cooperen y colaboren internamente al poner demasiado

poder en manos de un sólo individuo. Diversos estudios han evidenciado que los equipos con diferencias de poder mínimas tienen una mejor capacidad para reflexionar de manera efectiva. En muchos equipos que funcionan de manera autónoma el equipo selecciona un líder y a veces ese rol puede ir rotando entre los miembros del equipo (Laloux). Este cambio en el papel que desempeñan los jefes, líderes o referentes también sirve para aumentar la autenticidad de las conversaciones dentro de los equipos, porque sin el “poder” de un gerente, el miedo a hablar se reduce en gran medida.

Equipos virtuales facilitados por el software

Ya sea que un equipo se encuentre geográficamente distante o sus miembros trabajen regularmente desde sus hogares, el software y las aplicaciones sociales están haciendo posible la efectividad de los equipos virtuales. Se trata no de marchar juntos sino de atacar unidos.

La necesidad de aprovechar las competencias, recursos y capacidades internas ha hecho que los equipos virtuales tengan una alta prioridad en las empresas. Esta nueva modalidad de trabajo en equipo , al igual que los que trabajan físicamente juntos, también procura mantener conversaciones frecuentes para reflejar y construir relaciones cercanas, aprender de sus acciones y tomar decisiones relacionadas con las prácticas laborales. Mientras más remotos sean los miembros del equipo, mayor será el número de prácticas y herramientas necesarias para establecer y mantener relaciones cercanas. Los equipos virtuales son más efectivos cuando oscilan entre intercambios cara a cara (en una variedad de formas) y comunicación en línea.

Gobierno descentralizado

En una organización en red la gobernanza está descentralizada. La forma en que se implementa esa descentralización depende del tamaño de la organización y la interdependencia entre sus partes.

En organizaciones con amplias interdependencias el órgano rector es un equipo de equipos, es decir una unidad de coordinación en la que participa un representante de cada equipo.

La mayoría de las organizaciones en red han desarrollado un conjunto de prácticas acordadas para abordar problemas como la resolución de conflictos, la contratación, la toma de decisiones y la gestión del desempeño, entre otros.

Estamos en la era en que los equipos se reúnen según las circunstancias, en que las personas participantes pueden variar de acuerdo a los enfoques necesarios para abordar los desafíos. Redes, equipos, colaboración, horizontalidad, propósito, autonomía, confianza, transparencia, liderazgo y también autoridad son las palabras de este nuevo tiempo, de este siglo en curso que está desafiando y tensando el modo en que operaban personas y organizaciones.

Más que el reloj y más que respuestas, este cambio de época en que nos encontramos nos desafía a hacernos más y mejores preguntas, así como a construir y calibrar continuamente nuestras brújulas interiores. De ello, en gran medida, dependerá nuestra prosperidad.



**”LAS PERSONAS
PODRÍAN APRENDER DE
SUS ERRORES SI NO
ESTUVIERAN TAN
OCUPADAS
NEGÁNDOLOS”.**

CARL JUNG



Frase seleccionada

Uno siempre responde con su vida entera a las preguntas más importantes. No importa lo que diga, no importa con qué palabras y con qué argumentos trate de defenderse. Al final, al final de todo, uno responde a todas las preguntas con los hechos de su vida: a las preguntas que el mundo le ha hecho una y otra vez. ¿Quién eres? ¿Qué has querido de verdad? ¿Qué has sabido de verdad? ¿A qué has sido fiel o infiel? ¿Con qué y con quién te has comportado con valentía o con cobardía? Uno responde como puede, diciendo la verdad o mintiendo. Lo que sí importa es que uno al final responde con su vida entera.

El último encuentro —Sándor Márai

Texto seleccionado



La foto que (te) habla

He estado haciendo



@laculpa960

www.am960.com.uy
092 960 960
Durazno-Uruguay



He estado haciendo

No te pierdas el primer programa del ciclo!! Acá les dejamos los temas e invitados. Además grandes sorpresas al estilo de
LA CULPA NO ES DEL CHANCHO. Los esperamos desde las 9:00 por **RADIO YI AM 960 Durazno**

The graphic features a central white circle containing a pink cartoon pig wearing headphones and holding a smartphone. To the right is a circular portrait of a smiling man with grey hair, identified as "Intendente Carmelo Vidalín". Below the central circle are four smaller circles arranged in a 2x2 grid. The top-left circle contains another cartoon pig. The top-right circle contains a woman with glasses and long brown hair, identified as "Dra. Alejandra Rey". The bottom-left circle contains a man in a dark suit and tie, identified as "Psic. Agustín Menéndez". The bottom-right circle contains another cartoon pig. At the bottom of the graphic, there are two large white circles containing text. The left circle reads "@laculpa960", the website "www.am960.com.uy", and the phone number "092 960 960 Durazno-Uruguay". It also includes the text "Viernes 5 de Febrero de 9 a 12" and "El primer paso no te lleva a donde quieras ir ...pero te saca de donde estás". The right circle reads "@laculpa960", the website "www.am960.com.uy", and the phone number "092 960 960 Durazno-Uruguay". It also includes the text "Viernes 5 de Febrero de 9 a 12" and "Las vacunas para prevenir el #covid y la incertidumbre". Both circles mention "#6ta. Temporada".

He estado haciendo

LA MAÑANA - 27/01/21

MIÉRCOLES 27 DE ENERO DE 2021 | LA MAÑANA

ACTUALIDAD | 11

Asociaciones de personas con enfermedades crónicas aseguran que la pandemia expone las demoras en tratamientos

La asistencia médica en todos los niveles de la salud debió marcar sus prioridades en cuanto a la atención. En esa pujía entre lo urgente y no urgente, ciertos grupos de pacientes quedaron rezagados. Organizaciones que atienden situación de personas con enfermedades crónicas alertan que las demoras en tratamientos vienen de antes y la pandemia puede significar una oportunidad para visibilizarlo.

No es novedad para la población de Uruguay que desde que llegó la pandemia por covid-19 el sistema de salud se vio obligado a dar prioridad a ciertos asuntos y postergar otros. Por ejemplo, se generaron salas especiales para atender a pacientes covid positivos, al tiempo que se solicitó a pacientes cardiológicos o en tratamientos oncológicos que no asistieran a consultas presenciales, a no ser casos de urgencia. Esto se debe a que la población con enfermedades crónicas, o que impliquen inmunidad débil, son más propensas a contagiar-se y presentar graves complicaciones.

A su vez, se postergaron cirugías programadas, algunos tratamientos y se buscó que los pacientes concurren en menor medida. Según una encuesta del Departamento de Economía de la Facultad de Ciencias Sociales, publicada en noviembre de 2020, 72% de los usuarios de la salud no pudo realizarse ningún estudio entre el 13 de marzo y el 30 de mayo.

Dos de las organizaciones que nuclean pacientes, y que son catalogadas de riesgo, son la Asociación de Diabéticos del Uruguay (ADU) y también la Alianza de Pacientes Uruguay, quienes tienen representación de todo tipo de paciente y no solo riesgosos ante el covid-19.

La Alianza de Pacientes Uruguay es una asociación civil creada en setiembre de 2018 que está integrada por líderes y referentes de grupos y asociaciones de todo el país. Su propósito es unir las voces de los diferentes colectivos y ejercer una representación efectiva de los derechos y necesidades sanitarias y sociosanitarias, que comparten las personas con diversas enfermedades, ante los principales agentes médicos de nuestro país. En sus lineamientos estra-

tégicos está desarrollar actividades de incidencia política, formación, investigación, así como la organización de jornadas de debate y reflexión sobre temas de actualidad.

Agustín Menéndez, junto a Sandra Toledo, son los coordinadores ejecutivos de la Alianza. Menéndez explicó en diálogo con *La Mañana* que la asociación cuenta con líderes de unas 25 asociaciones de pacientes, y desde su creación se trabaja para incorporar en el sistema de salud la perspectiva de los pacientes. "El covid-19 ha impactado limitando la presencialidad en un sistema que no estaba preparado para la virtualidad", expresó el entrevistado.

Dijo, además, que existen diferentes circunstancias, obstáculos, que son generales a todos los pacientes y otros que son más particulares dependiendo de cada patología, motivo que genera que el sistema deba ver cómo sobrellevar la situación. "Son una constante los temas de las demoras vinculados en tratamientos. También que rescatar la buena voluntad, pero la pandemia ha sido una suerte de marea baja que demostró lo que antes no era tan percibido, dejó al descubierto lo que ya pasaba y no se visualizaba tanto", advirtió.

Apostar al diálogo

Desde la Alianza de Pacientes se busca contribuir con una mejora en el sistema de salud y, en ese sentido, se involucran en discusiones vinculadas y proponen actividades al respecto. Por ejemplo, el año pasado se reunieron con el Ministerio de Salud Pública, el Fondo Nacional de Recursos y han realizado actividades con el Colegio Médico, así como congresos con médicos y pacientes, en pos de abrir el camino para incorporar las perspectivas y necesidades de pacientes en el

sistema. "Las organizaciones de pacientes trabajan, sobre todo, cuando las personas salen del prestador de salud, estamos donde el sistema, a veces, no llega y las personas quedan a la deriva", expuso Menéndez.

La Alianza es una suerte de red que apoya, orienta y soluciona asuntos que alguien afectado por una enfermedad no puede hacerlo. "A veces el paciente pierde la brújula y la familia también, más si se trata de enfermedades críticas. Nuestro trabajo apunta a integrarnos como parte de los sistemas de salud, y eso no implica que sea algo físicamente presente dentro del prestador, sino un servicio", detalló.

"El covid-19 ha impactado limitando la presencialidad en un sistema que no estaba preparado para la virtualidad", señaló Menéndez de Alianza de Pacientes Uruguay

En síntesis, el objetivo es incorporar la perspectiva del paciente en el consultorio, dentro del prestador de salud y en materia de políticas públicas. Son tres niveles: el micro, que es dentro del consultorio para que pueda ser responsable y gestionar mucho mejor su problemática, en la mejora de la experiencia del paciente dentro del prestador, para que no sea él quien se mueve de un especialista a otro llevando la información, sino al revés, y a nivel macro, a través de un cambio cultural en cuanto a la atención en general.

Con la pandemia hay dificultades, sobre todo en especialidades. "Tenemos un buen sistema de salud, hay que celebrarlo, pero debemos ir por más y mejorarlos.

La pandemia abre una puerta, da el espacio para crear algo mejor, el mix de virtualidad-presencialidad podría quedar, y es necesario sacar lo mejor de eso. Ser más humanos y más tecnológicos al mismo tiempo", puntualizó Menéndez.

Complicaciones en aumento

Por otra parte, Bruno Carrattini, licenciado en Nutrición y educador en Diabetes que trabaja para la ADU, consultado por *La Mañana* realizó un planteamiento similar al de Menéndez. Aseguró que antes de la pandemia ya existían demoras más o menos similares a las actuales para la atención de personas diabéticas.

Muchos procedimientos que tienen que ver con intervenciones quirúrgicas o con análisis más exhaustivos que requieren presencialidad, se han retrasado, según indicó Carrattini. El paciente con diabetes suele tener una rutina anual de revisarse los ojos, sus miembros inferiores, su circulación, evaluar sus riñones, y eso si se ha retrasado "por un tema lógico, de que no se recomienda que la persona vaya al médico".

El entrevistado dijo que la percepción es que se pueden generar complicaciones en los pacientes y que Uruguay no escapa de la realidad mundial de un aumento entre un 10% y 12% en las complicaciones relacionadas con la diabetes, tanto por la no presencialidad, como por la falta de análisis y diagnósticos. "Ese sí es un problema importante relacionado con la atención al paciente con diabetes", sostuvo.

Carrattini expresó que es notoria la gran problemática y que sería posible mejorar la atención ideando algún tipo de protocolo que priorice análisis, considerando que el diagnóstico tardío de cualquier co-

morbilidad de la diabetes empeora el pronóstico de la persona. "Esto debería tomarse como elemento protocolar de previsión en salud. Que las personas puedan hacerse los estudios y no se retrase, porque a la larga estamos hipotecando el futuro de esos pacientes", aseveró.

Diabetes, la otra pandemia

Para Carrattini, la diabetes es una pandemia previa al covid-19, ya que existe desde hace muchos años, y cada vez hay más casos de personas afectadas por esta enfermedad. "Si sumamos estas dos pandemias se agrava la situación, significando un enorme desafío para los prestadores de salud", aseguró. Dijo, además, que desde el punto de vista de la atención, los sistemas de salud han implementado un protocolo asistencial de seguridad, realizando la contingencia para evitar el contagio de pacientes de riesgo, donde entran los diabéticos.

Se han implementado sistemas de teleasistencia, telemedicina, llamadas telefónicas, repetición de medicamentos sin que el paciente tenga que ir a asacar la orden. "Desde el punto de vista de la medicación, en el primer nivel de atención en diabetes y los medicamentos, el acceso se ha facilitado".

Con respecto a la disponibilidad de medicamentos, sostuvo que no han oido reclamos. "El Sistema Nacional Integrado de Salud de Uruguay es tan amplio que puede haber localidades que tengan faltantes, pero por temas que tienen que ver con procesos administrativos, quizás. Pero en lo que tienen que ver con protocolos, se buscó que haya un mejor acceso y no exponer a la población de riesgo".

Próximamente



VIA ZOOM

PROGRAMA DE FORMACION PARA LIDERES DE ORGANIZACIONES DE PACIENTES

2da EDICION

9

TALLERES

3

CONFERENCIAS

¡INSCRIPCIONES ABIERTAS!

Marzo a Diciembre 2021



ALIANZA de
PACIENTES
URUGUAY

Psic. Agustín Menéndez - 099 268 397 Lic. Sandra Toledo - 095 797 444

contacto@alianzapacientesuy.org

Próximamente

The infographic features a light blue background with a large white number '1' on the left. To its right, the text 'ER' is partially visible. Above the '1', there is vertical text: 'IT', 'ATION', 'MENT', 'EFITS', and 'RAGE'. In the center, the text 'C O N G R E S O D E' is followed by 'ORGANIZACIONES DE PACIENTES' in a larger font. Below this, the title 'Desafíos de la Sanidad en época de transformaciones' is displayed. To the right of the title, the date '10 DE ABRIL 2021' and time 'De 9 a 13 Hs' are listed. A legend on the right side defines icons: a car with a cross for 'FIRST AID', a dollar sign for 'MONEY MANAGEMENT', and a stethoscope for 'EXAMINATIONS'. The background also contains hexagonal icons representing medical concepts like an ambulance, a handshake, a doctor silhouette, a magnifying glass over a document, and a blood bag.

• FIRST AID
• MONEY MANAGEMENT
• EXAMINATIONS

10 DE ABRIL
2021

De 9 a 13 Hs

C O N G R E S O D E

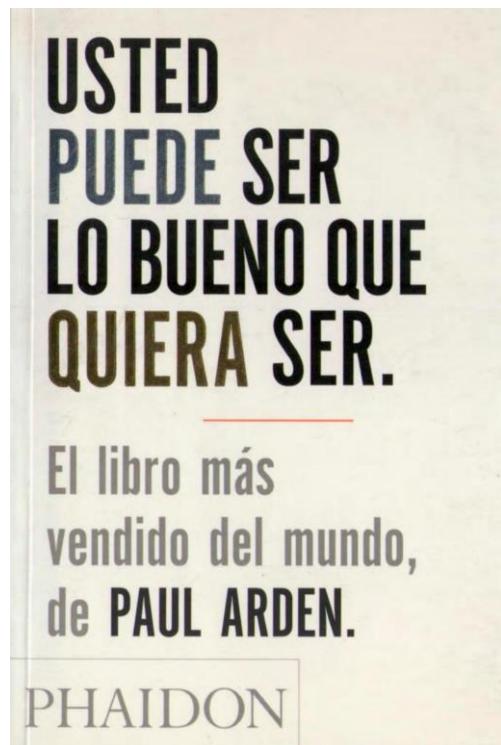
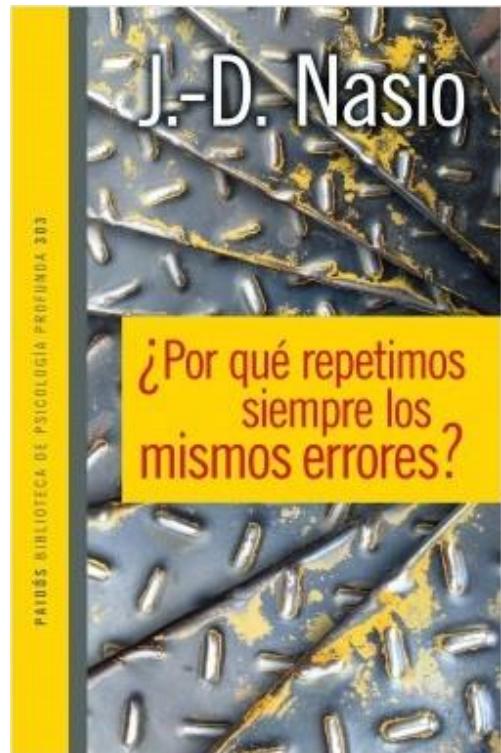
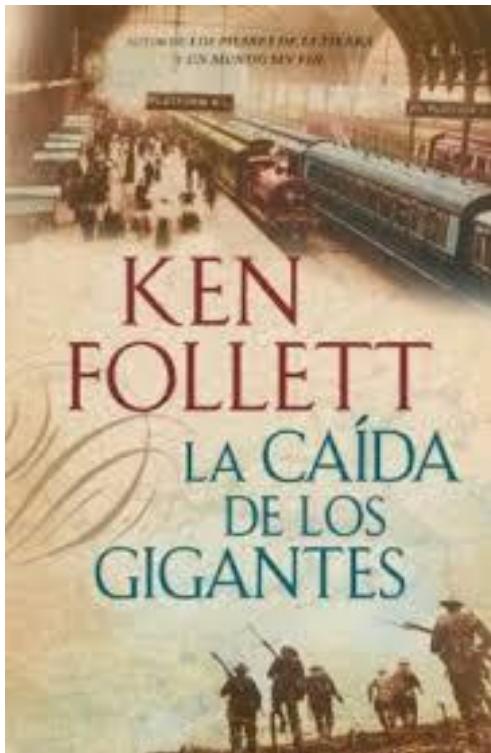
ORGANIZACIONES DE PACIENTES

Desafíos de la Sanidad
en época de
transformaciones

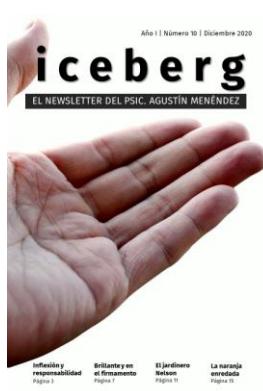
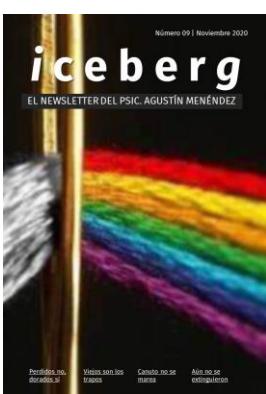
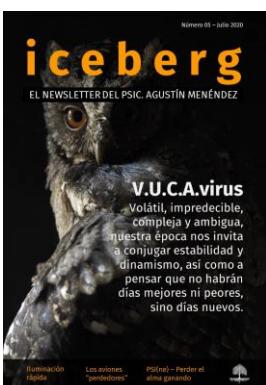
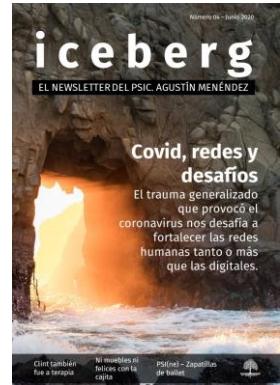
ALIANZA de
PACIENTES
URUGUAY

PROTAGONISTAS DEL CAMBIO

Estoy leyendo



Iceberg – N° anteriores





Atención Psicológica y Psicoterapia
ADULTOS, ADOLESCENTES, FAMILIAS y PAREJAS



agustinmenendez.com
agustinmenendez@gmail.com

