

# iceberg

LA GACETILLA DEL PSIC. AGUSTÍN MENÉDEZ



**Never surrender**  
Página 3

**Sálvese quien  
pueda**  
Página 9

**Lo dijo Tolstoi**  
Página 14

**Tulipanes para  
Messi y Neymar**  
Página 17

Bienvenid@ a esta gacetilla, 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 el proceso de vacunación continúa 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.

En caso que quieras consultarme algo me encontrás en el e-mail agustinmenendez@gmail.com o en el teléfono/whatsapp 099268397.

## ÍNDICE

Editorial	Página 2
Never surrender	Página 3
Sálvese quien pueda	Página 9
Lo dijo Tolstoi	Página 14
Tulipanes para Messi y Neymar	Página 17
Frase seleccionada	Página 20
Texto seleccionado	Página 21
La foto que (te) habla	Página 22
He estado haciendo	Página 23
Próximamente	Página 26
Estoy leyendo	Página 27
Iceberg - N° anteriores	Página 28
Servicios	Página 29

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°12**

Abrial 2021



**Redactor responsable:** Agustín Menéndez

## Editorial

Un tercio de este año se está yendo y aún estamos con el covid en la cabeza, en el aire, cubriendonos o, mejor dicho, acompañándonos casi que por todas partes y a toda hora. El virus continúa incidiendo enormemente en nuestras vidas cotidianas y con perspectiva amplia hoy es una bendición tener salud y trabajo, eso que escasea o brilla por su ausencia en numerosas personas y familias.

La luz al final del túnel se divisa allá lejos, de la mano de las vacunas y la famosa inmunidad de rebaño. No parece una utopía a la luz de lo que comienza a ocurrir en países como Israel y Francia, donde ya no usan barbijos en el primero y comienzan a abrir los locales en el segundo. ¿Será cuestión de mantener la esperanza y confiar que volveremos a eso que antes conocíamos como *normalidad*?

La respuesta a esta pregunta la iremos vislumbrando conforme pasen las semanas y los meses. Mientras tanto, en el medio de esta crisis es crucial elegir mantenernos unidos y sin ceder a los cánticos del “sálvese quien pueda”.

Estos últimos 13 meses han desnudado todo aquello que se venía expresando tímidamente en el tiempo pre-pandemia, dejando a personas, familias y comunidades más asustadas, confundidas, ansiosas y empobrecidas. Por ello, las actuales coordenadas demandan no rendirse y seguir cultivando la paciencia y la esperanza, así como la imaginación y la perseverancia para construir dispositivos de ayuda en el que seguir acompañándonos, remando y sosteniendo el timón hasta que la tormenta pase.

“

“El cosmos está dentro de nosotros. Estamos hechos de estrellas. Somos una forma de que el universo se conozca a sí mismo”.

Carl Sagan

# Never surrender



De la infancia algunas cosas quedan “impresas” para siempre en la memoria, tanto las buenas como las no tan buenas, por supuesto que por lo significativas que fueron.

Para mí, entre las primeras, están los recuerdos de crecer en una ciudad del interior, en una zona suburbana y al lado de un aeropuerto.

Ver y escuchar el despegue, vuelo y aterrizaje de aviones era una actividad cotidiana que ha

quedado grabada a fuego.

También de la infancia e inicios de la adolescencia recuerdo una colección de libros que hojeaba, leía y me impresionaban por sus fotografías.

Esa colección era sobre historia y en particular sobre la II GM, de la que he dicho algo por aquí.

De las múltiples historias que encierra el último gran conflicto bélico mundial, hay una que representa un punto de inflexión

en el transcurso de la conflagración. Ese punto de quiebre fue la Batalla de Inglaterra durante 1940.

Voy con un poco de contexto. En 1939 comienza la IIGM cuando la Alemania nazi invade Polonia hacia el este y luego enfila hacia el oeste y conquista Bélgica, Holanda, Francia y Luxemburgo. Así las cosas, a mediados de 1940 la aviación alemana, con gran parte del territorio europeo controlado, se lanza a invadir Inglaterra, el último bastión por conquistar en Europa, en una operación conocida como “León Marino”, consistente en derrotar primero que nada a la Fuerza Aérea Británica (RAF -Royal Air Force- por su sigla en inglés) como paso previo a una invasión anfibia y luego terrestre.

Como un boxeador en la esquina del cuadrilátero a punto de ser derrotado o como en una pulseada en la que uno de los contendientes está a centímetros de ser vencido, así estaba la Inglaterra que Winston Churchill toma en sus manos en mayo de 1940. El lunes 13 de ese mes el

entonces designado primer ministro presenta a su gabinete en el Parlamento y pronuncia estas palabras: “Diré a esta Cámara, tal como le dije a aquellos que se han unido a este Gobierno: ‘No tengo nada que ofrecer, sino sangre, esfuerzo, lágrimas y sudor’”.

A estas palabras de ese famoso discurso hay que sumarles las que pronunció el 4 de junio en otra mítica alocución, cuando dijo lo siguiente:

*“Lucharemos... Llegaremos hasta el final; lucharemos en Francia; lucharemos en los mares y océanos; lucharemos con creciente confianza y creciente fuerza en el aire; defenderemos nuestra isla, cualquiera que sea el coste; lucharemos en las playas; lucharemos en los aeródromos; lucharemos en los campos y en las calles; lucharemos en las colinas; nunca nos rendiremos...”*

Iron Maiden hizo suya la voz de Churchill para la introducción de su famosa canción Aces High, que narra la historia de un piloto británico de la RAF que lucha contra la Luftwaffe (fuerza aérea alemana) de la Alemania Nazi

# MEN IN RESERVED OCCUPATIONS

CAN NOW  
**FLY**  
WITH THE  
**RAF**

AS PILOT OR OBSERVER.

APPLY  
NEAREST  
COMBINED  
RECRUITING  
CENTRE



sobre los cielos del canal de la Mancha y la mismísima Inglaterra.

Llegad@ hasta acá, estimad@ lector/a, puede que te preguntes qué tiene que ver esta viñeta histórica con la psicología. La relación entre este fragmento de historia y lo que habitualmente publico en esta web no es otra cosa que la referencia al totalitarismo o a los totalitarismos en plural.

Es cierto que hoy, políticamente hablando y con excepción de algunos países, no vivimos en una época de auge de regímenes totalitarios como aconteció entre fines de la IGM (1914-1918) y fines de la década del '30 del siglo pasado. Actualmente el totalitarismo es de otra naturaleza, ya no tan político y sí de carácter antropológico. Hablamos de un totalitarismo que tiende a moldear vidas y conciencias de la mano de las herramientas tecnológicas.

Leído así podríamos caer en la lectura facilista de considerar que el problema son la tecnología y sus redes sociales con su tendencia a mostrarnos titulares e

historias sin contexto y profundidad. Sería un grave error pensar que el problema es la tecnología y desconociéramos el deseo totalitario que anida en cada una de nuestras almas, deseo que aboga por liberarse de las inquietudes derivadas del vivir y de las incertidumbres de la existencia. Sería un error barrer para debajo de la alfombra de nuestras almas ese deseo que, en algunas circunstancias, prefiere la consistencia de las cadenas y/o la seguridad de los corrales, esos sitios en que los humanos ponemos a los animales y a los niños cuando son pequeños.

Hoy el totalitarismo que pulula y encuentra su amplificador en las redes sociales es el del propio disfrute, el de una libertad entendida sin deudas, ataduras y lazos con él o los semejantes. Es el totalitarismo del yo disfruto, lo muestro y lo que al otro le pasa no es asunto mío.

La historia de las décadas del siglo pasado en que florecieron los totalitarismos nos enseña que el asunto no es tanto por qué las masas (nosotros, las personas)

# AIR CREWS WANTED NOW!

WANTED  
IMMEDIATELY

FOR THE R.A.F. AS

PILOT (AGE 18 TO 31)

AIR OBSERVER  
(AGE 18 TO 32)

WIRELESS OPERATOR-  
AIR GUNNERS  
(AGE 18 TO 32)

APPLY



soportaron y pueden llegar a soportar la opresión, sino peor aún por qué pueden llegar a desear dicha opresión y la abolición del pensamiento propio en favor de un pensamiento masificador que anula el singular.

Nuestra época ha encumbrado el hedonismo y la ideología del bienestar, de los cuerpos en forma y de la celebración narcisista de la libertad. Es un canto al individualismo extremo que hace estallar por los aires la idea de red y lazos con los otros. Sin dudas que Churchill, al igual que todo político, tiene sus luces y sus sombras. Hoy rescatamos, creo yo, un período luminoso de su accionar, cuando lideró a su nación a resistir y no rendirse ante

el avance totalitario del régimen nazi.

Hoy, a 80 años de este trozo de historia, también podemos elegir hacer nuestras las palabras del líder británico, en este caso para no rendirnos ante los cantos de sirena de las pantallas, a no rendirnos frente a los discursos de auto explotación que nos invitan a rendir y ser productivos como si fuésemos máquinas; en definitiva no rendirnos y renunciar al pensamiento crítico y singular, así como a no olvidarnos que, en tanto transitorios en este mundo, somos herederos y también portadores de un testimonio que legar a quienes continuarán en el camino.



# Sálvese quien pueda



En mayo de 2017 la justicia italiana confirmó la sentencia de 2015 contra Francesco Schettino y lo sentenció a 16 años y un mes de prisión por el homicidio involuntario, naufragio y abandono del crucero Costa Concordia. Schettino era el capitán del barco de 114.500 toneladas, 290 metros de longitud y 1.500 camarotes, en el que viajaban 4.229 personas el 13 de enero de 2012. Ese día la nave se desvió de su ruta para que sus pasajeros pudieran avistar la isla de Giglio, y

a su vez los vecinos de esta isla pudieran admirar desde tierra al impresionante barco. Las cosas no salieron como se planificaron, puesto que a las 21:45 la nave chocó contra una piedra que abrió un boquete de 70 metros de longitud en su casco, provocando que éste comenzara a hundirse lentamente.

A apenas 150 metros de la costa las consecuencias fueron trágicas: 32 personas murieron y 64 más resultaron heridas.



Schettino está preso debido a su comportamiento el día del naufragio, primero por tardar una hora y 13 minutos (22:58) en ordenar la evacuación del crucero y segundo por incumplir con la normativa marinera que exige que el capitán sea el último en abandonar el barco. A las 00:30 del 14 de enero, cuando numerosos pasajeros todavía trataban de abandonar el crucero desesperadamente, Schettino ya estaba a salvo en tierra firme.

La historia del capitán Schettino no termina acá; incluye la publicación de un libro a mediados de 2015 ('Las verdades sumergidas') junto con la periodista Vittoriana Abate, donde explica su verdad sobre lo sucedido en el naufragio, que en líneas generales no es otra que delegar la responsabilidad de lo ocurrido a otros y no en él. Lo peculiar del caso es que tras su publicación y en menos de un mes se agotaron todos los ejemplares de la obra, que se ha vuelto a reeditar y sigue siendo un éxito.

A la sociedad disciplinaria todavía le rige el no. Su negatividad genera

locos y criminales. La sociedad del rendimiento, por el contrario, produce depresivos y fracasados. –

B. Chul Han –

¿De qué nos habla este suceso lamentable que terminó con la muerte de una treintena de personas y probablemente un trauma para muchos de los cuatro mil y pico de pasajeros del crucero?

En principio tal vez nos pueda hablar de la imprudencia de navegar tan cerca de la costa en un barco de esas dimensiones, pero sobre todo, al menos para mí, nos ilumina sobre el comportamiento de quien está a cargo o al frente de algo; dicho de otro modo, de quien tiene que gobernar personas y/o organizaciones. ¿Qué le pasó a Schettino que demoró más de una hora en reconocer lo que le sucedía a su nave y en consecuencia ordenar su evacuación? Y tal vez lo peor de todo es ¿cómo fue posible que pisara tierra mucho antes que lo hicieran los pasajeros, aquellos por los que se supone que él tenía que velar?

Si hay palabras o conceptos que no gustan nada, en este tiempo en que vivimos, esos son: deber, responsabilidad, angustia, tristeza, frustración, paciencia, obligaciones, sufrimiento, padecimiento, postergación. En auge y en la estantería más visible están: positivo, poder, ya, derechos, diversión, igualdad, actividad, entretenimiento, felicidad, etc.

El sujeto de este tiempo está parado y tratando de hacer equilibrio en un gran bosú. Éste se mueve de forma muchas veces impredecible y es extremadamente sensible a los movimientos de aquellos que están parados sobre él. Toda época fue compleja y en cierta medida incierta, pero el ritmo que se deriva de los avances tecnológicos actuales está haciendo que los tiempos pretéritos fueran más una calesita que el inquieto rock & samba actual.

La incertidumbre hace estragos tanto en colectivos como en personas, que no encuentran brújula ni lugar de amparo, ya sea

en una organización, una iglesia o una ideología política. Eso sucedía antaño, cuando alguno de estos macro-relatos oficiaban de gran paraguas o gran red en la que sostenerse y cobijarse. La realidad exterior, que antes era más calesita (estable y certera) y hoy es volátil e inquieta, está teniendo una incidencia brutal y decisiva en los modos de ser y estar (la subjetividad) de las personas.

Cuando el entorno era mayormente estable y sin mayores sorpresas y/o sobresaltos el mundo interno de las personas, en términos generales, giraba en torno al conflicto entre “los debo” y “los quiero”, estructurándose todos ellos alrededor de las neurosis (histéricas, obsesivas o fóbicas). Todas ellas eran las expresiones psicopatológicas prototípicas de la cultura en tiempo del mundo calesita. Por supuesto que hoy también siguen existiendo estas expresiones, aunque con matices distintos a partir de los cambios que vienen experimentando nuestras sociedades.

La cultura actual, que gira en torno a producir, consumir, acumular y ganar más, venera la liviandad y rapidez y ha destronado a la reflexividad y el pensamiento crítico. Abundan loros y hacen falta búhos.

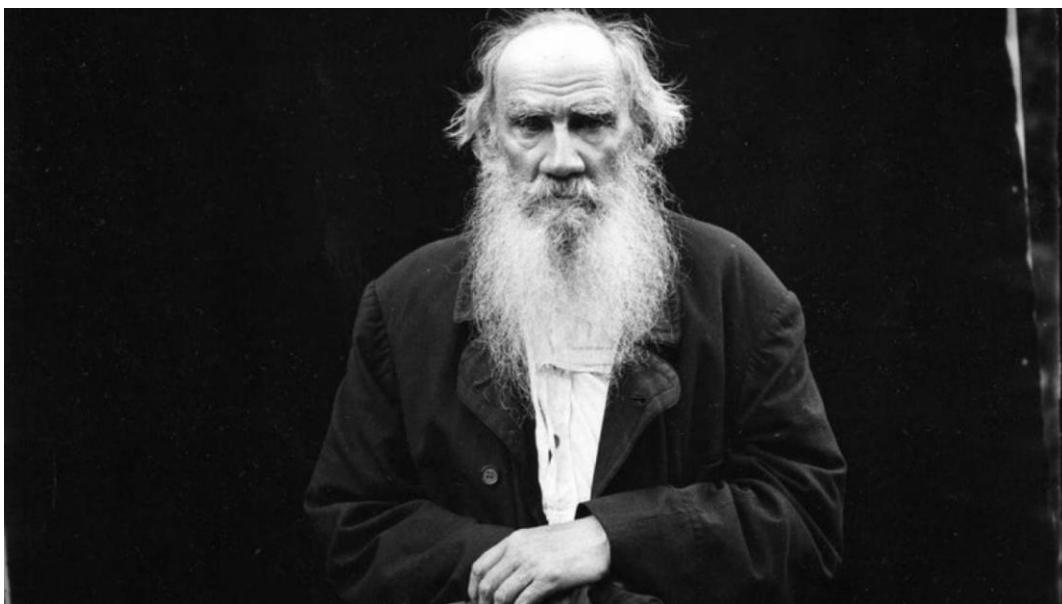
No se trata de una crítica a la ligera sino de la constatación frecuente de una tendencia a la evasión a través de drogas, sexo compulsivo o banal, así como de otros comportamientos adictivos. En el fondo de todo esto hay una gran erosión de los otros, de los semejantes. No miramos para arriba (como un niño puede mirar a su padre) porque se esfumaron los ideales, ni para el frente (las otras personas) para construir y/o transformar(nos) junto a ellas, abundando en cambio la atención al propio ombligo, el privilegio de

las prioridades íntimas y la felicidad y/o bienestar personal.

El mundo calesita que agoniza es también el de la neurosis, aquel mundo en el que las personas resuelven el conflicto relacional con el semejante ausentándose, tomando distancia o llamándose a silencio. El pujante mundo rock & samba, que promueve consumir para ser feliz, así como la positividad para negar las angustias y sufrimientos, está dejando de lado, al igual que hizo Schettino, las responsabilidades asociadas a su cargo y/o función. En un entorno que sólo privilegia los derechos y las salidas individualistas, olvidándose de las responsabilidades y obligaciones, la mesa queda servida para naufragios personales y también colectivos.



## Lo dijo Tolstoi



El conde Lev (o Lyov) Nikoláievich Tolstói, conocido en español como León Tolstoi (1828-1910), fue un novelista ruso, considerado uno de los escritores más importantes de la literatura mundial. Dos de sus obras más famosas (*Guerra y paz* y *Ana Karenina*), junto a las del otro gran escritor ruso Fiódor Dostoyevski, están consideradas como la cúspide del realismo ruso. De los libros de Tolstoi se desprenden numerosas frases, entre las que destacan: “es más fácil hacer leyes que gobernar”, “el

verdadero amor supone siempre la renuncia a la propia comodidad personal” y “en los asuntos indecisos, siempre sale victorioso el que es más tenaz”. De su obra cumbre (*Guerra y paz*), escrita en 1869, hay un fragmento que sintetiza el paradigma del cambio: “todos piensan en cambiar el mundo, pero nadie piensa en cambiarse a sí mismo”.

El dictamen de Tolstoi constituye un punto de partida útil para cualquier jefe, líder o referente,

de cualquier ámbito, que se encuentre embarcado o desee embarcarse en cambiar y/o transformar su organización. En el campo del cambio organizacional, que comprende las prácticas de liderazgo y de transformación cultural, una cosa clara es que el cambio macro es inseparable del cambio micro. En otras palabras: el cambio organizacional es inseparable del cambio individual. Por la negativa sería decir que los esfuerzos de cambio a menudo fallan porque los individuos pasan por alto la necesidad de hacer cambios fundamentales en sí mismos. Es fácil decir que uno va a cambiar; lo difícil es emprender y sostener ese proceso.

Las que cambian son las personas, no las organizaciones. Muchas organizaciones, del tamaño que sean y persiguiendo o no el lucro, se fijan objetivos y lanzan iniciativas de cambio, desde una nueva estrategia para crecer, una reestructura organizacional fusionando áreas o departamentos, hasta el lanzamiento de un nuevo producto o servicio. Generalmente muchas de estas organizaciones se enfocan en modificar sistemas y

estructuras, así como en crear nuevas políticas, procesos y procedimientos, dejando de lado u olvidándose que para lograr un cambio colectivo que se sostenga en el tiempo, esas acciones son necesarias pero no suficientes.

A nuestro auxilio viene el grandioso Peter Drucker cuando afirmaba que la cultura se desayuna a la estrategia. Esto es: una nueva estrategia será exitosa y alcanzará todo su potencial si logra vivir en las mentes y espíritus de las personas que la ejecutarán. No hay verdadero cambio si no hay cambio interior.

Es habitual que buena parte de los esfuerzos para transformar el desempeño organizacional fracasen porque los líderes, jefes o referentes organizacionales no actúan como modelos para el cambio o porque las personas en la organización defienden el *status quo*. En otras palabras, sería como un pelotón de ciclistas en el que los mejores no se ponen al frente cuando hay un repecho o el viento arrecia de frente. Con esa lógica, cómo pedirle a los colaboradores que den lo mejor de sí mismos si quienes

han de liderar o comportarse como referentes no lo hacen. Por ello, cualquier esfuerzo de cambio organizacional tiene muchas mayores probabilidades de resultar exitoso si los referentes se involucran, desde el inicio de la transformación, en cuerpo y alma.

Hacia adentro y hacia afuera... reflexión y acción

Las organizaciones que solo miran hacia el exterior en el proceso de cambio organizacional, marginando el aprendizaje individual y la adaptación, tienden a cometer dos errores comunes. El primero es centrarse únicamente en los resultados del negocio y el segundo centrarse demasiado en el desarrollo de habilidades que rara vez se traducen en un rendimiento diferente fuera del salón de clases.

La mejor manera de tener éxito en un proceso de transformación organizacional es combinar esfuerzos que se enfoquen tanto en la acción (el exterior) como en la reflexión (el interior). Es crucial desarrollar intervenciones estratégicas y sistémicas como aquellas que presten atención al autodescubrimiento y

autodesarrollo de las personas, sobre todo de los jefes, líderes y/o referentes.

En la actualidad, donde el contexto (bosú) no deja de moverse, el verdadero desafío para quien está a cargo de algo pasa por construir equipos de adultos, no de niños. Equipos en el que la autodisciplina, autonomía y responsabilidad sean los comunes denominadores en las personas que integran la organización. En el caso de quien lidera, es jefe y/o referente, la responsabilidad incluye la comprensión de sus motivaciones, creencias, prioridades, aspiraciones, valores y también temores.

Comprender las dinámicas internas que nos mueven e impulsan, tanto a decir lo que decimos como a hacer lo que hacemos, constituye un paso poderoso y diferenciador en cualquier proceso de transformación organizacional. El ritmo, profundidad y alcance del cambio se acelera y torna más poderoso cuando la alineación entre nuestras motivaciones inconscientes e intereses conscientes es más clara.

# Tulipanes para Messi y Neymar



El holandés Louis Van Gaal fue director técnico de fútbol hasta hace poco tiempo. Entre los equipos que dirigió están Ajax, Barcelona, Manchester United y la propia selección de su país. Días pasados el diario madrileño *El País* le realizó una entrevista, en la que entre muchas cosas comentó lo siguiente: “Messi y Neymar no me gustan como jugadores de equipo”.

Holanda, además de sus famosos campos de tulipanes, es

considerada cuna de la refundación del fútbol, de la mano de Cruyff y su naranja mecánica. Van Gaal, considerado como sucesor de esta escuela futbolística que brilló en los años '70 del siglo pasado, agregó en la entrevista con *El País*: “Guardiola hizo jugar a Messi para beneficio del equipo pero los últimos entrenadores se han adaptado demasiado a Messi en lugar de proteger el espíritu de equipo... Mire al Barcelona. ¿Cuántas

Champions han ganado con el que dicen que es el mejor jugador del mundo? Mire a Neymar en el PSG. ¿Cuántas Champions ganó? Neymar y Messi me gustan como futbolistas individuales, no como jugadores de equipo. Yo creo que en los juegos colectivos no hay nada más importante que el jugador de equipo”.

Nuestro tiempo es el del vértigo y la aceleración, aunque muchas veces no sepamos atrás de qué estamos corriendo. En el mundo de las organizaciones resulta de enorme relevancia provocar procesos de transformación que conduzcan al estado en que quedó Neo cuando, ya iluminado, se dio cuenta que, dentro de la Matrix, era más veloz que las balas.

Sin dudas que el contexto social, político y económico está más agitado que antes, básicamente porque la tecnología ha dado voz y visibilidad a personas y colectivos que antes no los tenían, obligando además a quienes ejercen tareas de mando y conducción a ser más íntegros, es decir a alinear mucho más que antes el pensar, el decir y el hacer; en síntesis a ser personas más coherentes.

En este contexto surge la pregunta sobre cómo construir organizaciones que se muevan y acompañen y/o dancen con el contexto.

A estas organizaciones que han logrado integrarse, moverse y transformarse (al mismo tiempo en que transforman su entorno) se las llaman organizaciones en red, sin fronteras, horizontales, ágiles, holocráticas, post-jerárquicas y de aprendizaje, entre otras denominaciones.

Hoy mucho más que antes, dado que el cajón de gym no es lo mismo que el bosú, también se impone la pregunta sobre qué es más determinante: si los talentos individuales o la organización en su conjunto. Obviamente que ambas cosas, tanto buenas y talentosas personas como grandes sistemas de organización.

Sin embargo, una distinción es necesaria y a nuestro auxilio para responder esta pregunta acude tanto Van Gaal como otros múltiples ejemplos del mundo del deporte: sólo con talento no se consiguen los resultados y tal vez Messi constituya un claro ejemplo en su

Barcelona de los últimos años como en la selección argentina. En otros deportes también hay otros Messi que por más que se destaque en su juego ello no deriva en que sus equipos obtengan campeonatos. Las premiaciones en los festivales de cine también son otro ejemplo: el premio al mejor actor protagónico pocas veces coincide con la película premiada como mejor cinta del año. Dicho de otro modo: el desempeño global es más determinante que el o los talentos individuales y si bien el talento tiene una importancia crucial, las organizaciones tienen incluso una mayor. Así las cosas, se nos impone una tercera (y doble) pregunta: ¿cómo creamos organizaciones que funcionen y qué es lo que hace que una organización sea efectiva? Responder esta tercera (y doble) interrogante nos mete de lleno en los cambios en las prácticas de gestión; es decir en el cambio de paradigma que implica estar dejando atrás una visión mecanicista para pasar a incorporar una visión organicista.

En el paradigma mecanicista no había (hay) lugar para las emociones, los sueños,

aspiraciones e ideas de las personas, en la medida que aquellas no se llevan bien con la idea de ser tratadas como engranajes de una gran máquina. En cambio, la vitalidad y humanidad de las personas, en un entorno cambiante y dinámico como el actual, son necesarias para potenciar el desempeño, desplegar la potencialidad e inteligencia, así como contribuir a la disminución del estrés y el sinsentido existencial. Como con el agua de Bruce Lee, las organizaciones Siglo XXI han de ser como un pelotón de ciclistas, cambiando de forma para adaptarse a las características del camino que recorren, estrechándose cuando aquel es angosto o sinuoso o explayándose cuando las condiciones lo permiten. El reto para la gestión organizacional hoy día, en términos gruesos, está en liderar con coherencia e integridad, concebir que la confianza es el dinamizador de las relaciones y desplegar a lo largo de todo el pelotón la relevancia de concebirnos como aprendices permanentes, lo cual es fruto de ese bucle infinito que constituyen la reflexión y la acción.

”Donde haya un árbol que plantar,  
plántalo tú.  
Donde haya un error que enmendar,  
enmiéndalo tú.  
Donde haya un esfuerzo que todos esquivan,  
hazlo tú.  
Sé tú el que aparta la piedra del camino”

Gabriela Mistral



Frase seleccionada

“Y la gente se quedó en casa.  
Y leyó libros y escuchó.  
Y descansó y se ejercitó.  
E hizo arte y jugó.  
Y aprendió nuevas formas de ser.  
Y se detuvo.  
Y escuchó más profundamente. Alguno meditaba.  
Alguno rezaba.  
Alguno bailaba.  
Alguno se encontró con su propia sombra.  
Y la gente empezó a pensar de forma diferente.  
Y la gente se curó.  
Y en ausencia de personas que viven de manera ignorante.  
Peligrosos.  
Sin sentido y sin corazón.  
Incluso la tierra comenzó a sanar.  
Y cuando el peligro terminó.  
Y la gente se encontró de nuevo.  
Lloraron por los muertos.  
Y tomaron nuevas decisiones.  
Y soñaron nuevas visiones.  
Y crearon nuevas formas de vida.  
Y sanaron la tierra completamente.  
Tal y como ellos fueron curados”.

**K.O'Meara**

**Poema escrito durante la epidemia de peste en 1800**

# Texto seleccionado



VIA 9GAG.COM

La foto que (te) habla

# He estado haciendo



VIA ZOOM

## PROGRAMA DE FORMACION PARA LIDERES DE ORGANIZACIONES DE PACIENTES

2da EDICION

**9** TALLERES

**3** CONFERENCIAS

¡INSCRIPCIONES ABIERTAS!



Marzo a Diciembre 2021

Psic. Agustín Menéndez - 099 268 397 Lic. Sandra Toledo - 095 797 444  
contacto@alianzapacientesuy.org



PROGRAMA DE FORMACION  
PARA LIDERES DE  
ORGANIZACIONES DE PACIENTES  
2da EDICION



**1** TALLER

PLANIFICACIÓN ESTRÁTÉGICA

VIA ZOOM



FACILITADOR  
Mag. Jorge González

SÁBADO 20 DE MARZO  
DE 9:00 A 12:00 HS.



Psic. Agustín Menéndez - 099 268 397 Lic. Sandra Toledo - 095 797 444  
contacto@alianzapacientesuy.org



**2** TALLER

COMUNICACIÓN  
ORGANIZACIONAL



FACILITADORA  
Prof. Claudia Souto

SÁBADO 24 DE ABRIL  
DE 9:00 A 12:00 HS.



Psic. Agustín Menéndez - 099 268 397 Lic. Sandra Toledo - 095 797 444  
contacto@alianzapacientesuy.org

# He estado haciendo

**CONSTRUYENDO JUNTOS  
UNA ASISTENCIA CENTRADA EN EL PACIENTE**  
El foro de la transformación sanitaria

Lunes 26 de abril / 16 a 17:30hs.

1er programa  
**La experiencia de los  
Pacientes y Equipos de  
Salud en tiempos de Covid**

Organizan:  
Sociedad Uruguaya de Medicina y Cuidados Paliativos  
y Alianza de Pacientes Uruguay

Coordinan:  
Dra. Rita Rufo y Psic. Agustín Menéndez

**ALIANZA de  
PACIENTES  
URUGUAY** **Sociedad Uruguaya de  
Medicina y Cuidados Paliativos**

En vivo a través de los canales oficiales del CMU, Twitter y YouTube  
colegiomedico.org.uy

**COLEGIO  
MÉDICO  
en  
URUGUAY**

Zoom Brújula

MVD CMU

Rita Rufo, Agustín Menéndez, Andrea Sauer, Susana Trichikyan, Gustavo Muñoz, Victoria Prantcher

16:10 26/4/2021

Zoom Meeting

Rita Rufo, Agustín Menéndez, Andrea Sauer, Susana Trichikyan, Victoria Prantcher, Gustavo Muñoz, Mariana Cappelli, Zulma Carrasco, Cecilia Juan, Andrea Al Mogni, Gustavo Bruno, Fernando Elhord...

16:10 26/4/2021

**EN VIVO**

**ZOOM**

**ESTUDIO**

**La experiencia de los Pacientes y los  
Equipos de salud en tiempos de Covid**

Ciclo de charlas  
Sociedad Uruguaya de Medicina y Cuidados Paliativos  
Alianza de Pacientes - Uruguay

El último lunes de cada mes  
de 16 a 17:30 hs.

Colegio Médico del Uruguay CMU

# He estado haciendo

## Ciclo de Seminarios-Talleres

- un espacio para impulsar la transformación  
en el ámbito profesional -



El sentido del trabajo en una organización de la salud | Carrera Laboral | Vida personal y profesional | Emociones y conversaciones | Relaciones interpersonales | Liderarse para liderar



**Dirigido a** Licenciad@s en Enfermería, Jefes de Servicios y de Departamentos, Supervisores, personal de RRHH, Coordinadores, Delegados Sindicales.

**Cuándo** 1 mes, 4 lunes o jueves de 19:30 a 21 hs

**Facilitadores** Psic. Agustín Menéndez y Mag. Jorge González

**Cupos** 12 participantes (máximo)

**Precio** \$ 1500

Trabajar en la salud, en tanto profesión de “trinchera”, puede resultar desafiante, estresante y emocionalmente exigente. Invisibilizar, minimizar o desnaturalizar las emociones involucradas en la atención puede ser el caldo de cultivo para el estrés y el burnout. Por ello, aquí esta propuesta que aspira a constituirse en un ámbito para el encuentro y la generación de reflexión, acción y cambio, en torno a los asuntos más relevantes que tienen que enfrentar los profesionales que trabajan en una organización sanitaria.



ALIANZA de  
PACIENTES  
URUGUAY

INSCRIPCIONES con Lic. Sandra Toledo  
[contacto@alianzapacientesuy.org](mailto:contacto@alianzapacientesuy.org)  
095797444



# Próximamente

Jueves 06 de mayo / 19:30 a 21 hs.

## La salud psíquica del personal Sanitario en tiempos de Covid

Facilitan:

**Psic. Agustín Menéndez y  
Mag. Jorge González**

Respectivamente, Presidente de la Alianza de Pacientes Uruguay y Docente - Consultor en temas de psicología de las organizaciones y el trabajo.

Organiza:



ALIANZA de  
PACIENTES  
URUGUAY

Actividad gratuita, con previa inscripción.



En vivo a través de los  
canales oficiales del CMU,  
Twitter y Youtube

colegiomedico.org.uy



# Próximamente

22 DE MAYO  
2021  
De 9 a 13 Hs

• FIRST AID  
• MONEY MANAGEMENT  
• EXAMINATION

IT  
TION  
MENT  
EFITS  
AGE

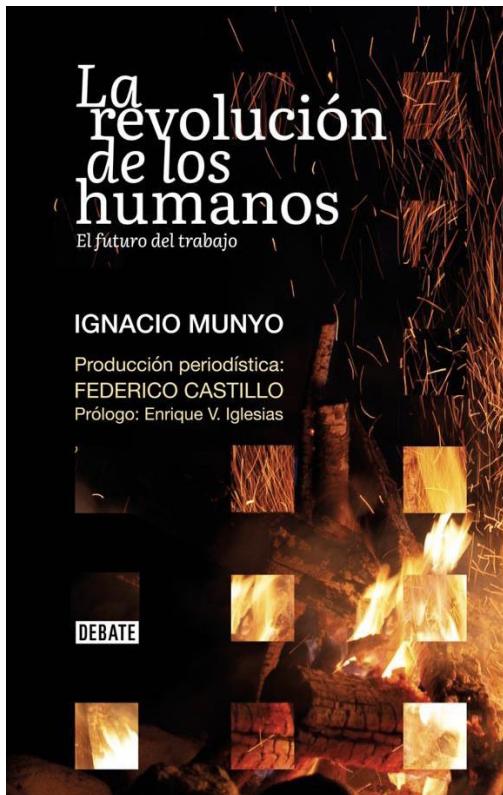
1<sup>ER</sup>

CONGRESO DE  
ORGANIZACIONES DE PACIENTES

Desafíos de la Sanidad  
en época de  
transformaciones

ALIANZA de  
PACIENTES  
URUGUAY  
PROTAGONISTAS DEL CAMBIO

# Estoy leyendo



## LA ANSIEDAD QUE NO CESA

FERNANDO MARTÍN ADURIZ

PRÓLOGO DE JOSÉ MARÍA ÁLVAREZ



COLECCIÓN + OTRA | Xoroi Ediciones

## Cómo maté a mi padre

Sara Jaramillo Klinkert



Lumen

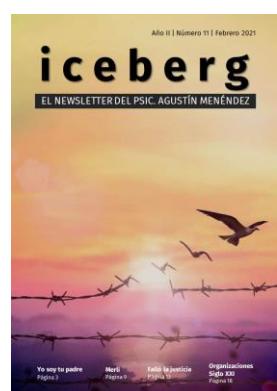
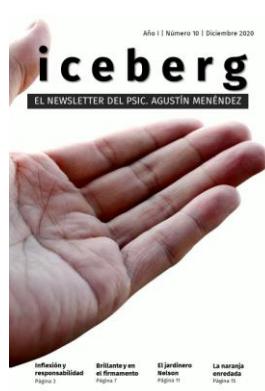
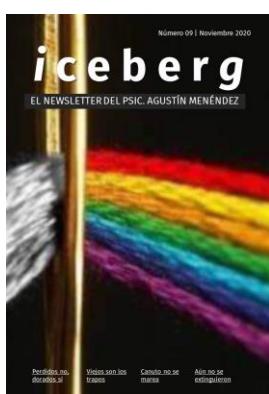
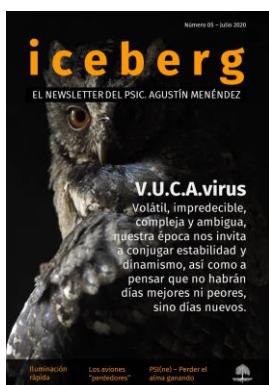
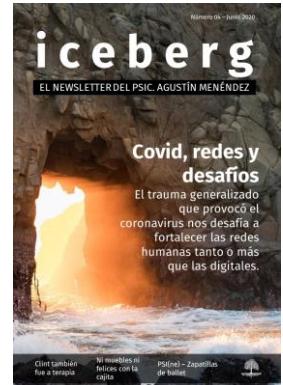
## Más allá de las neurosis

La práctica psicoanalítica convulsionada

Hugo Lerner



# Iceberg – N° anteriores





**Atención Psicológica y Psicoterapia**  
ADULTOS, ADOLESCENTES, FAMILIAS y PAREJAS



**agustinmenendez.com**  
agustinmenendez@gmail.com

