

UNIVERSIDAD SIGLO 21



Licenciatura en Psicología

Trabajo Final de Grado

COMUNICACIÓN INTERNA ENTRE EQUIPOS DE  
TRABAJO DE LA INSTITUCIÓN “CASA DEL  
JOVEN”

Yamila Buffa

Córdoba, 2019

## AGRADECIMIENTOS

---

## RESUMEN

---

El siguiente Proyecto de Aplicación Profesional (PAP) concierne al trabajo final de grado de la Licenciatura en Psicología de la Universidad Siglo 21. La finalidad del mismo radica en habilitar un espacio de apertura y problematización y de esta manera poder potenciar la comunicación interna entre los diferentes equipos de trabajo de la institución “Casa del Joven” ubicada en la ciudad de Córdoba Capital, a través de un dispositivo taller grupal.

“Casa del Joven” es un ente gubernamental reconocido como espacio de atención ambulatoria para personas de catorce a veinte años de toda la provincia. Desde su quehacer institucional, se pretende prevenir, promocionar, asistir y rehabilitar a jóvenes y adolescentes que presenten problemáticas en salud mental mediante distintos programas.

A partir de un proceso de relevamiento de información mediante diferentes instrumentos y su correspondiente análisis bajo la matriz FODA, se intenta abordar la demanda detectada.

Se percibe como problemática la existencia de una comunicación inadecuada e informal entre los equipos de la institución, lo cual impacta en un funcionamiento deficiente en los programas y servicios que brinda la institución, un uso escaso los criterios formales de estructura de la organización, existencia de rumores e información imprecisa.

**Palabras clave:** *Comunicación interna - Equipos de trabajo- Taller.*

## ABSTRACT

---

The following Professional Application Project (PAP) constitutes the final graduation task of the Licentiate Degree in Psychology, undertaken at the University “Siglo 21”. Its purpose is to provide an opening and problematization space to potentiate the internal communication between the different work teams of “Casa del Joven” institution, located in the city of Córdoba through the use of group workshops. “Casa del Joven” is a government entity recognized as ambulatory care space for people fourteen to twenty years from across the province. Its purpose is to prevent, promote, assist and rehabilitate youth and teenagers who present mental health problems through different programs.

From the collection of information through various mechanisms, which is then analyzed and interlinked through a SWOT matrix, it tries to address the detected problem.

The problematic is the existence of inadequate and informal communication between the teams of the institution. This impacts in poor program and services performance, little use of the formal criteria of organizational structure, existence of rumors and inaccurate information.

**Key words:** *Internal Communication- Work teams- Workshop*

## INDICE

---

Introducción	Pág. 07
Antecedentes	Pág. 08 - 09
Objetivos	Pág. 10
Marco Teórico	
Capítulo 1: Sobre organizaciones	Pág. 11 - 12
Capítulo 2: Comunicación	Pág. 13 - 17
Capítulo 3: Equipo y Liderazgo	Pág. 18 - 20
Capítulo 4: Taller de dispositivo grupal	Pág. 21
Relevamiento institucional	Pág. 22 - 25
Metodología	Pág. 26
Procedimiento	Pág. 26 - 27
Instrumentos	Pág. 27 - 28
Muestreo	Pág. 29
Consideraciones éticas	Pág. 29
Síntesis de datos recabados	Pág. 30 - 33
Análisis FODA	Pág. 34 - 35
Fundamentación de la demanda	Pág. 36
Proyecto de Aplicación	Pág. 37
Etapa estratégica	Pág. 38 - 40
Etapa táctica	
Encuentro 1: Presentación	Pág. 41 - 44
Encuentro 2: Lluvia de ideas	Pág. 45 - 46
Encuentro 3: Estilos y formas de comunicarse	Pág. 47 - 48
Encuentro 4: Clase psicoeducativa y práctica de liderazgo participativo y trabajo en equipo	Pág. 49 - 50
Encuentro 5: Trabajo en equipo	Pág. 51 - 52
Encuentro 6: Comunicación asertiva y participativa entre y en equipos de trabajo	Pág. 53 - 58
Evaluación de impacto	Pág. 59 - 60

**UNIVERSIDAD SIGLO 21**  
**TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN.**

Conclusión	Pág. 61 - 63
Bibliografía	Pág. 64 – 66
<b>ANEXO</b>	
Modelo del consentimiento informado	Pág. 67
Consentimiento informado	Pág. 68
Guía de preguntas para entrevista	Pág. 69 - 70
Transcripción de 3 (tres) entrevistas	Pág. 71 - 96
ANEXO A: Carta Ministerio – Proyecto seminario final	Pág. 97
ANEXO E: formulario descriptivo del trabajo final de graduación	Pág. 98 - 99

## INTRODUCCIÓN

---

**“Si todo el mundo está avanzando junto,  
entonces el éxito se encarga de sí mismo.”**

-Henry Ford.

El presente trabajo final de graduación, es presentado en el marco de la cátedra Seminario Final correspondiente a la carrera Licenciatura en Psicología de la Universidad Siglo 21. El objetivo del mismo es el desarrollo de un proyecto de aplicación profesional, a los fines de brindar una respuesta a las necesidades detectadas en la institución “Casa del Joven”.

El diseño del proyecto inicia con el análisis de una matriz FODA. La recolección de datos para dicha matriz, se realizó a partir de entrevistas semi-estructuradas, observación naturalista y consulta de datos secundarios a través de documentos institucionales; desde un marco metodológico cualitativo, de tipo exploratorio y descriptivo; así como también fueron considerados aspectos éticos.

A partir de los datos arrojados por el relevamiento y el posterior análisis cualitativo, se delimita una propuesta de intervención cuyo objetivo es mejorar y potenciar la comunicación interna entre los diferentes equipos de la institución. Se pretende abordar esta problemática a través de un dispositivo de taller grupal.

Apuntar a mejorar la comunicación entre los diferentes equipos que funcionan dentro de la institución “Casa del joven” permitirá brindar un mejor servicio a las personas que acuden a la institución y facilitar, al mismo tiempo, el funcionamiento general entre todas las áreas y equipos que conforman la misma.

## ANTECEDENTES

---

En primer lugar, se toma el estudio desarrollado en Cuba, por Linares Borrell (2008), el cual aborda la formación de equipos de trabajos, mediante procesos de comunicación. El mismo, se confecciona en el marco de la educación superior, siendo aplicable a cualquier sector de la sociedad. Desde allí, se plantea que para la formación de profesionales comprometidos con la sociedad, se requiere, en primera instancia, de la interacción y participación de cada uno de ellos. El modo de lograrlo, es a través del pasaje de grupos formales a equipos de trabajo, teniendo como eje transversal e imprescindible la comunicación.

En el marco del trabajo anteriormente citado, se demostró que el logro de un enfoque educativo mediante la comunicación permite el dialogo y transformación, privilegiando al colectivo, la creatividad, contextualización, interdisciplinariedad, interacción e interdependencia, obteniendo profesionales de elevada calidad y acorde a las necesidades de cada sociedad específica. Entre las conclusiones arribadas, se destaca la importancia de implementación de métodos de interacción y comunicación para garantizar la asimilación de un lenguaje común y la creación de habilidades para el trabajo en equipo, desde un espacio de comunicación permanente. Por otra parte, se advierte que la formación de grupos de diferentes especialidades, promueve movimientos transversales de pensamiento, manteniendo un enfoque multidisciplinario para la solución de problemas, desde la comunicación.

En otro orden, y siguiendo la autora Linares Borrell y Medina León (2010), en una producción sobre capacitaciones en equipos de trabajo de alta dirección, desde un enfoque de competencias, expone la importancia del aprovechamiento de las fortalezas de cada miembro, tomando la acción cotidiana como espacios de aprendizaje y además, formular soluciones desde una perspectiva integradora a fin de cumplir objetivos. A partir de este, se reconoce un incremento en el nivel de socialización de la alta dirección, propagándose en los colaboradores y denotando una mejora sustancial en la comunicación, cooperación y asimilación de los objetivos en el grupo. De este modo, se resalta el papel de los directivos como formadores, repercutiendo en el compromiso de todos los equipos.

Por último, se toma como referencia el trabajo desarrollado por Edilson Bustamante Ospina (2012) en Barcelona, España; estudia y plantea a la comunicación interna como

factor para la promoción de salud, impactando al mismo tiempo en el cumplimiento de los objetivos organizacionales, clima organizacional y comunicacional, como así también en los procesos, productos y servicios que brinda la organización. El autor sostiene que para que los promotores de la salud puedan cumplimentar con los objetivos, éstos deben estar informados, capacitados, motivados e integrados, lo cuál va a estar sostenido también por la comunicación interna. Al mismo tiempo se destaca la conformación de equipos interdisciplinarios y su coordinada labor, incluyendo sus diferentes enfoques, sin embargo esto va a ser apuntalado con una buena comunicación interna. En síntesis, todo este proceso de ida y vuelta, y retribución constante, permitirá que el equipo trabaje hacia los mismos objetivos, fortaleciendo la eficacia de sus acciones, y la eficiencia de sus actores.

De esta forma, el artículo desarrolla un modelo llamado “seis íes”, respecto a la comunicación interna: identificación, información, integración, imagen, instrucción e investigación (Bustamante Ospina, 2012)

## OBJETIVOS

---

### 1.1 OBJETIVO GENERAL.

- Potenciar la comunicación interna entre los diferentes equipos de trabajo de la institución “Casa del Joven”, a través de un taller de dispositivo grupal.

### 1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- Promover la comunicación asertiva en los líderes y supervisores.
- Fomentar la comunicación participativa entre los miembros de los diferentes equipos de trabajo.
- Fortalecer un liderazgo participativo entre los miembros de los diferentes equipos de trabajo.

# MARCO TEÓRICO

---

## 1. CAPÍTULO 1: SOBRE ORGANIZACIONES

### 1.2 ORGANIZACIONES.

En primera instancia, resulta oportuno brindar una conceptualización y aclaración, sobre a qué se refiere cuando se habla de organizaciones. Chiavenato (2000), en su libro “Administración de Recurso Humano”, las define como: “... *sistema de actividades conscientemente coordinadas, formado por dos o más personas, cuya cooperación recíproca es esencial para la existencia de aquella.*” (p. 7)

Siguiendo el autor, el mismo introduce la noción de ser humano como sujeto eminentemente social e interactivo con sus semejantes, cooperando con ellos, a través de actividades organizadas, para el logro de objetivos que de manera aislada, no podrían alcanzar. De esta manera, señala que toda organización requiere de personas capaces de comunicarse, dispuesta a actuar conjuntamente y desean obtener un objetivo común. Tomando estas consideraciones, se establece a las organizaciones como unidades sociales que presentan una intencionalidad: cumplimiento de un objetivo específico, cuyos impedimentos para su logro se correlacionan con la falta de habilidad para trabajar con otras personas de manera eficaz. (Chiavenato, 2000)

En efecto, organizaciones y personas conviven en una relación recíproca y adaptación mutua; las organizaciones forman parte del día a día de los sujetos, influenciando el modo de vestir, vivir, sus expectativas, convicciones, valores, y dicho sistema, a su vez, se ve afectado por los modos de pensar y sentir de sus miembros.

Chiavenato (2000), corresponde a las organizaciones como sistemas abiertos, abiertos a un entorno, con el cual interactúa, que le provee de insumos, que a su vez procesa y transforma a través de una actividad organizada, obteniendo resultados que son enviados nuevamente al ambiente, produciéndose una retroalimentación. Según como plantea el autor, en la actualidad, conviene hablar de organizaciones complejas, insertas en un contexto, donde el cambio es lo único constante, cambio al que los sistemas deben adaptarse para asegurar su supervivencia, a esto lo llama sistemas orgánicos.

**UNIVERSIDAD SIGLO 21**  
**TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN.**

Por otra parte, y como ya se ha mencionado, toda organización tiene una finalidad que fundamenta su existencia, y para su alcance, deberá definir misión, visión, objetivos y un ambiente interno propicio, entre otras exigencias. Los objetivos, son considerados como un estado deseable, una situación futura que justifica las acciones de una organización y sirven como unidad de medida para evaluar la productividad del sistema en general, y de sus miembros en particular. (Chiavenato, 2000)

*“Los objetivos son los puntos hacia los cuales las empresas encaminan sus energías y recursos. Si la organización es un medio de lograr los fines mediante la capacidad de los individuos, los objetivos son metas colectivas que representan aspectos socialmente significantes”.* (Chiavenato, 2000, p. 30)

Chiavenato (2000), en uno de sus apartados habla sobre “Racionalidad de las organizaciones”, en el mismo expresa que el término racionalidad implica el adecuar los medios, procesos y métodos, a los objetivos deseados, de manera eficiente y eficaz.

## 2. CAPÍTULO 2: COMUNICACIÓN.

Etimológicamente, el término comunicación deriva del latín *communicare*, “compartir algo, poner en común”, siendo por lo tanto un modo de transmitir (una idea, información, actitud) a alguien. (Morlegan y Ayala, 2011)

Morlegan y Ayala (2011), toman las conceptualizaciones de diferentes autores, desde los cuales se puede establecer que la *comunicación*, comprende un proceso de interacción social dinámico y circular, mediante el cual un *emisor* emite y codifica un mensaje, a través de un *canal*, a un *receptor* que descodifica e interpreta el mismo. La transmisión no finaliza allí, se añade un nuevo elemento, la *retroalimentación*, siendo la parte que brinda la circularidad, ya que comprende la respuesta del receptor al emisor, dando nuevamente inicio al proceso.

Diversas disciplinas prestaron gran interés en el estudio de dicho fenómeno, se reconoce a la psicología, sociología, cibernética, pedagogía, dando origen a la *Teoría de la Comunicación*. Una de sus reglas fundamentales es la imposibilidad de la no comunicación, dado a que no solo abarca el lenguaje verbal, sino también el corporal, las actitudes, comportamientos, resultando en la constantemente comunicación.

Desde esta perspectiva, se advierten cuatro funciones básicas de la comunicación, desarrolladas por Morlegan y Ayala (2011):

- Motivación.
- Expresión Emocional.
- Cooperación.
- Control.

Cabe añadir, que en el proceso comunicacional existen barreras o ruidos, inferencias que impiden, distorsionan o retardan la comunicación. (Cuadro 1.1)

**UNIVERSIDAD SIGLO 21**  
**TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN.**

<b>Temor Reverencial</b>	<b>Tendencia Egocéntrica</b>	<b>Muletillas</b>
Miedo que una persona sienta por otra, impidiendo el desarrollo libre de la comunicación	Concebir un fenómeno desde una única perspectiva, y solo una de las partes comprenderá el mensaje, generando distorsiones.	Palabra o frase repetida constantemente por hábito o moda, provocando que el receptor centre su atención en esa muletilla impidiendo la comprensión del mensaje en su conjunto.
<b>Prejuicios</b>	<b>Defecto o Sobrecarga de Información</b>	<b>Rumores</b>
Aceptar o rechazar personas por sus características sociales, reales o imaginarias, pudiendo conllevar a la discriminación, desautorizando la opinión de los demás.	Emisor no brinda el caudal de información necesaria o bien, la cantidad de información excede la capacidad de comprensión y procesamiento del receptor.	Información no verificada, pero se dan por ciertas. Su transmisión no es abierta. Se extiende de forma rápida.

Cuadro 1.1

Morlegan y Ayala (2011), mencionan que una de las formas de contrarrestar los rumores deviene de la utilización de datos fehacientes, de esta manera, los rumores dejan de ser atractivos, dado a que ya no poseen la carga de subjetividad que mantenían. También se resalta la importancia de hacerles frente rápidamente, ya que dan origen a procesos comunicacionales innecesarios y conllevan una pérdida de tiempo.

Por otra parte, Aquino, Vola-Luhrs, Arecco & Aquino (2010) establecen que la existencia de normas que regularicen las relaciones permiten:

- Efectiva participación del personal en el logro de objetivos, prevención y solución de problemas, cohesionando al recurso humano a fin de lograr una acción conjunta más efectiva.

**UNIVERSIDAD SIGLO 21**  
**TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN.**

- Mayor motivación del personal, facilitando la comprensión y aceptación del proceso de cambio.
- Efectiva coordinación intra e interdepartamental, mediante el conocimiento de objetivos y circunstancias inherentes a la organización.
- Sana relación supervisor-supervisado, a través de un flujo permanente de información bilateral.
- Personal dotado de elementos de juicio, permitiendo una adecuada comprensión de acciones y decisiones.

### *2.1 COMUNICACIÓN INTERNA*

En base al público al que se dirige el trabajo comunicativo, se pueden diferenciar dos categorías: la comunicación externa, y la comunicación interna (Andrade, 2005)

Esta última fomenta la generación y el mantenimiento de buenas relaciones tanto entre sus integrantes, como para con ellos. Esto se logrará a partir de un conjunto de actividades puestas en práctica por la organización, mediante diferentes medios de comunicación para hacer perdurar la información, la motivación e integración entre los miembros, y contribuir de esta forma a los objetivos del grupo y/u organización (Andrade, 2005)

### *2.2 COMUNICACIÓN FORMAL*

La comunicación en una organización puede ser de carácter formal o informal. Estas categorizaciones no son excluyentes, sino que son interdependientes, y su uso es covariable recíprocamente (Gómez-Aguilar, 2007)

La comunicación de carácter formal refiere a mensajes planificados y estructurados previamente, transmitidos por fuentes formales (reconocidas por la organización). De esta forma, se busca transmitir un mensaje en concreto, definido y oficial; se suele utilizar este tipo de comunicación para emitir instrucciones o novedades. A su vez, el flujo de comunicación puede ser en dirección vertical descendente, vertical ascendente, horizontal, o transversal (Andrade, 2005; Fundación EXECYL, 2013; Silva, 2011).

### *2.3 COMUNICACIÓN ASERTIVA*

Por asertividad se entiende como “una habilidad puramente comunicacional: es la facultad de expresar los derechos y exigencias propias a las personas con las que se

interactúa. Es poder expresar la información de la forma adecuada (positiva y propositivamente), mediante el uso de las palabras adecuadas y en el momento propio” (Fundación Execyl, 2013).

Esta habilidad tiene relación directa con el autoconocimiento y el autocontrol, ya que estas capacidades apuntalan dicha habilidad, como así también la posibilidad de saber escuchar y responder a las necesidades y demandas de otros integrantes, sin por ello desatender las propias (Calderón Bethancourt, 2017).

Trabajar sobre este tipo de comunicación direcciona hacia una propuesta exitosa hacia la prevención de conflictos en la comunicación interna de una organización y/o equipo de trabajo.

#### *2.4 COMUNICACIÓN PARTICIPATIVA*

Comunicar no refiere a una actividad unidireccional, sino que influye la capacidad de escucha y la posibilidad de recibir información, como así también la claridad de los canales para dicho fin, o en otras palabras, ¿cómo y cuándo hacerlo? De esta forma, para que la comunicación fluya, se acepte y se comprenda, ha de ser necesaria la participación en la elaboración del plan de comunicación (Fundación EXECYL, 2013)

Gumucio-Dagron (2010) diferencia entre un modelo de comunicación hegemónica (heredero de las corrientes de pensamiento de la modernización y el difusionismo) y un modelo participativo (que emerge con las teorías de la dependencia):

**UNIVERSIDAD SIGLO 21**  
**TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN.**

*Tabla 1 Recuperado de Calderón Bethancourt (2017). Tesis de Licenciatura: asertividad y comunicación organizacional.*

<b>DIFERENCIAS PRINCIPALES</b>	
<b>MODELO JERÁRQUICO</b>	<b>MODELO PARTICIPATIVO</b>
Causas de comportamiento	Causas estructurales
Vertical	Horizontal
Persuasión	Concientización
Cambios individuales	Cambios colectivos
Pasiva y “bancaria”	Activa y crítica
Objetos de cambio	Agentes de cambio
Difusión masiva	Diálogo y debate
Diagnóstico generalizado	Diagnóstico específico
Corto plazo/mensajes	Largo plazo/proceso
Acceso controlado	Apropiación en toma de decisiones

### 3. CAPÍTULO: EQUIPO Y LIDERAZGO

#### *3.1 EQUIPO DE TRABAJO*

Resulta interesante el aporte de Zepeda Herrera (1999), quien considera que la creación de un equipo de trabajo se logra cuando sus miembros, de manera individual, toman la decisión de brindar lo mejor de sí, en términos de conocimientos, habilidades y personalidad. Dicha decisión se basa en el deseo de ser parte del equipo, apropiarse de las normas que lo regulan y encarar las diferentes dificultades o contingencias que puedan surgir en la organización.

Siguiendo al mismo autor, se aclara que un equipo de trabajo construye y persigue un objetivo en común que no podría ser resuelto sólo desde el desempeño individual. De esta manera, sus integrantes desarrollan una interdependencia para poder realizar sus actividades, guiándose por un mismo marco normativo, donde cada uno de ellos podrá aportar su experiencia, habilidades y conocimientos.

Vale aclarar que la clave del éxito de un equipo de trabajo para lograr productividad y resolver problemas no radica en variables o presiones externas, sino más bien en los propios integrantes del grupo. (Zepeda Herrera, 1999).

Por otro lado, se hace referencia a la contribución de Schutz (citado en Zepeda Herrera, 1999), quien considera que para el desarrollo de un equipo de trabajo intervienen tres dimensiones o pasos: inclusión, control y apertura. La primera apunta a poder establecer quiénes serán los integrantes del equipo. Éstos, deberán sentirse reconocidos y valorados como tales. El control tiene que ver con la autoridad y poder, es decir, la definición de reglas, jerarquías, procedimientos, responsabilidades, y el nivel de dependencia de los integrantes del equipo. Por último, la apertura equivale a ser honesto en la expresión de pensamientos y sentimientos, ya sean opiniones, reclamos, insatisfacciones, satisfacciones y reconocimientos. Dicha apertura, está basada en una confianza mutua entre sus miembros, sin temor a rechazado o ignorado.

En otro orden, Zepeda Herrera (1999), menciona ciertas recomendaciones para un adecuado trabajo en equipo:

- Los integrantes deben desarrollar aptitudes de participación eficaz

**UNIVERSIDAD SIGLO 21**  
**TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN.**

- centrarse en problemáticas reales
- cada miembro deberá aportar de manera activa y participativa
- orientación hacia resultados, sin perder de vista el proceso ni contenido.

Por último, se desarrolla conceptualmente un estilo de equipo de trabajo: transfuncionales. Este se conforma por empleados de más o menos un mismo nivel jerárquico, pertenecientes a distintas áreas de trabajo, agrupados para la concreción de una tarea-objetivo (Robbins, 2001). Dichos equipos, resultan eficaces para el intercambio de información, desarrollo de ideas novedosas, resolución de dificultades y coordinación de proyectos, tanto entre las distintas áreas de la organización como con otras organizaciones. (Robbins, 2001).

### *3.2 LIDERAZGO PARTICIPATIVO*

En las organizaciones, los líderes serán quienes podrán enfrentar situaciones ambiguas, a partir de los recursos personales del líder. Estos actores presentan funciones, tales como motivar, supervisar, delegar, generar colaboración, construir equipos de trabajo, manejar conflictos, etc. De esta manera, es posible pensar en dos funciones: orientadas a la tarea y la relación. En esta última se pone en juego la comunicación y escucha al colaborador (González, 2017). A su vez, la comunicación también va estar determinada por el estilo de liderazgo de cada individuo, así como también según a como esté orientada la toma de decisiones.

Por su parte, Zepeda Herrera (1999), advierte que si bien un líder básicamente es aquella persona que presenta seguidores, no se reduce a directivos, sino que además se espera que la totalidad de miembros de una institución puedan desarrollar la capacidad de obtener seguidores a través de sus propuestas y acciones.

Newstorm y Guzman Brito (2011), entiende por liderazgo participativo a aquel que presenta como objetivo descentralizar el poder. De este modo, los miembros de las diferentes partes de una organización brindan su aporte en la toma de decisiones, reconociendo la importancia y el valor de su participación. Además, los miembros pueden explicitar sus ideas y actuar en sus propias condiciones laborales.

Por otro lado, Kouzes y Posner (citado en Zepeda Herrera, 1999), mencionan cinco habilidades que estos tipos de líderes deben poseer. En primera instancia, buscar

oportunidades, riesgos y nuevas experiencias de manera constante. También, poder generar una visión compartida para visualizar un futuro en común. Además, se trata de poder brindarles a otros espacios para accionar, impulsando de esta manera la colaboración y desarrollo de los demás.

Otra de las habilidades radica en la posibilidad de trazar un camino a seguir, estableciendo ejemplos y definiendo pequeños triunfos. Finalmente, resulta relevante poder reconocer y celebrar aspectos positivos o logros de los miembros.

De forma similar González (2017) refiere a un liderazgo colaborativo como aquel que

“promueve la colaboración como forma de trabajo, las metas compartidas y ejerce una escucha activa para definir tácticas y prioridades, definiendo roles y confiando en el buen criterio de los demás, capaz de armar redes de trabajo con sinergia entre su equipo y con otras áreas” (González, 2017, p.42)

#### 4. CAPITULO 4: TALLER DE DISPOSITIVO GRUPAL.

El taller es un dispositivo orientado a transformar algo para luego ser utilizado; refiere a una forma de enseñar, de aprender, y de ir haciendo en grupo y en situación (Ander Egg, 1999).

Ander Egg (1999) refiere a supuestos y principios pedagógicos del taller:

- es un aprender haciendo de forma productiva: promueve una actitud activa por parte del sujeto de aprendizaje, reemplazando las capacitaciones o clases magistrales de hablar repetitivo.
- es una metodología participativa: todos los participantes están involucrados como agentes, se busca un trabajo cooperativo.
- Es una pedagogía de la pregunta: desarrolla una actitud científica, es decir se problematiza un problema, luego se piensan interrogantes de ello para poder buscar respuestas, aunque sin una verdad absoluta.
- Tiende al trabajo interdisciplinario y al enfoque sistémico: se busca que el trabajo multidisciplinar pueda integrar las diferentes perspectivas que cada una de ellas posee, a partir de interrelacionar la realidad y no fragmentarla como sucesos aislados; de esta forma el enfoque se vuelve holístico, globalizante, interactivo, y busca un marco de referencia en común.
- Carácter globalizante e integrador de su práctica: entre práctica y teoría; conocer y hacer; pensamiento y realidad; saber y saber hacer, etc.
- Implica y exige de un trabajo grupal, y el uso de técnicas adecuadas, para impulsar las potencialidades del grupo y que los objetivos puedan cumplirse.
- Permite integrar en un solo proceso tres instancias: docencia, investigación, y práctica.

## RELEVAMIENTO INSTITUCIONAL

---

“Casa del Joven” es una institución pública, que depende de la Secretaría de Salud Mental dentro del Ministerio de Salud del Gobierno de la Provincia de Córdoba. La misma se encuentra ubicada en la calle León Morra 102 - B° Juniors, en la ciudad de Córdoba. Su localización estratégica, permite un acceso fácil desde cualquier punto de la provincia, ya que se encuentra a solo unas cuadras de la terminal de ómnibus de la ciudad. Sus días y horarios de atención son de lunes a viernes de 08:00 a 19:00 hs.



Por otra parte, se reconoce a la Institución como un espacio de atención ambulatoria para jóvenes de 14 a 20 años de toda la provincia, como así también a sus familias y/o referentes. De este modo, y a partir del quehacer institucional, se pretende *prevenir, promocionar, asistir y rehabilitar a jóvenes y adolescentes que presentan problemáticas en salud mental*, a partir de la implementación de diversos programas, entre ellos:

- T.C.A.Y.N (Trastornos de conducta alimentaria y de la nutrición)
- EL PUERTO (Para jóvenes con consumo problemático de sustancias psicoactivas)
- PREVENCIÓN DEL SUICIDIO.
- PREVENCIÓN DE TRASTORNOS PSICOSOCIALES Y PROMOCIÓN DE LA SALUD MENTAL.
- HOSPITAL DE DÍA.
- TALLERES ARTISTICOS. (construcción de juguetes – huerta – carpintería – cajón afroperuano – comunicación – cocina y alimentación saludable).

Además, dentro de las instalaciones institucionales funciona una extensión áulica de la escuela para jóvenes y adultos “*Paulo Freire*”.

En cuanto a las modalidades de atención, estas pueden ser por:

- Demanda Espontanea (por emergencias y asesoramiento): en dichos casos, los adolescentes acuden a una guardia, que se conforma por un equipo interdisciplinario, entre los cuales se encontrarán Psicólogo, Psiquiatra y Trabajador Social.

**UNIVERSIDAD SIGLO 21**  
**TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN.**

- Demanda Programada. Comprende los Consultorios Externos en Psicología, Psiquiatría, Psicopedagogía y Trabajo Social. Su acceso es a través de un turno, que se obtiene en mesa de admisión.

Una vez que el joven ingresa a la institución, y de acuerdo a su problemática o diagnóstico, se lo inserta en algunos de los programas. Desde allí recibirán dos tipos de terapias: *individuales*, desde los consultorios externos, donde también se mantendrán entrevistas con los padres, y *grupales* desde los distintos programas. Así mismo, todos los usuarios pueden participar de los talleres recreativos mencionados anteriormente (huerta, música, pintura, construcción de juguetes, etc.). Cada uno de ellos, es dirigido por un tallerista, y al finalizar el año se realizan presentaciones de los trabajos, en donde se invitan a los jóvenes, sus padres, personal de la institución, etc.

También se menciona, que “*Casa del Joven*” coordina su trabajo con otras instituciones públicas, entre ellas las dependientes del Ministerio de Justicia y Ministerio de Educación. Algunos de los usuarios no acuden por voluntad propia, sino que han sido judicializados y derivados de otros espacios, para realizarles evaluaciones psiquiátricas o necesitan de terapia. De la misma manera, en casos donde se requiere la internación de algún joven, estos son trasladados al neuropsiquiátrico u otra institución que presenten la estructura edilicia adecuada. Por otro lado, desde el programa “Prevenición al Suicidio”, un grupo de profesionales se trasladan a las escuelas de toda la provincia, brindando charlas a los jóvenes y capacitando, sobre la temática, a docentes y otros profesionales que trabajan en el ámbito de educación.

Algunos medios de contacto:

 Tel: (0351) 4341113 / 4341154 / 4342431.

 E-mail: [casadeljoven@gmail.com](mailto:casadeljoven@gmail.com)

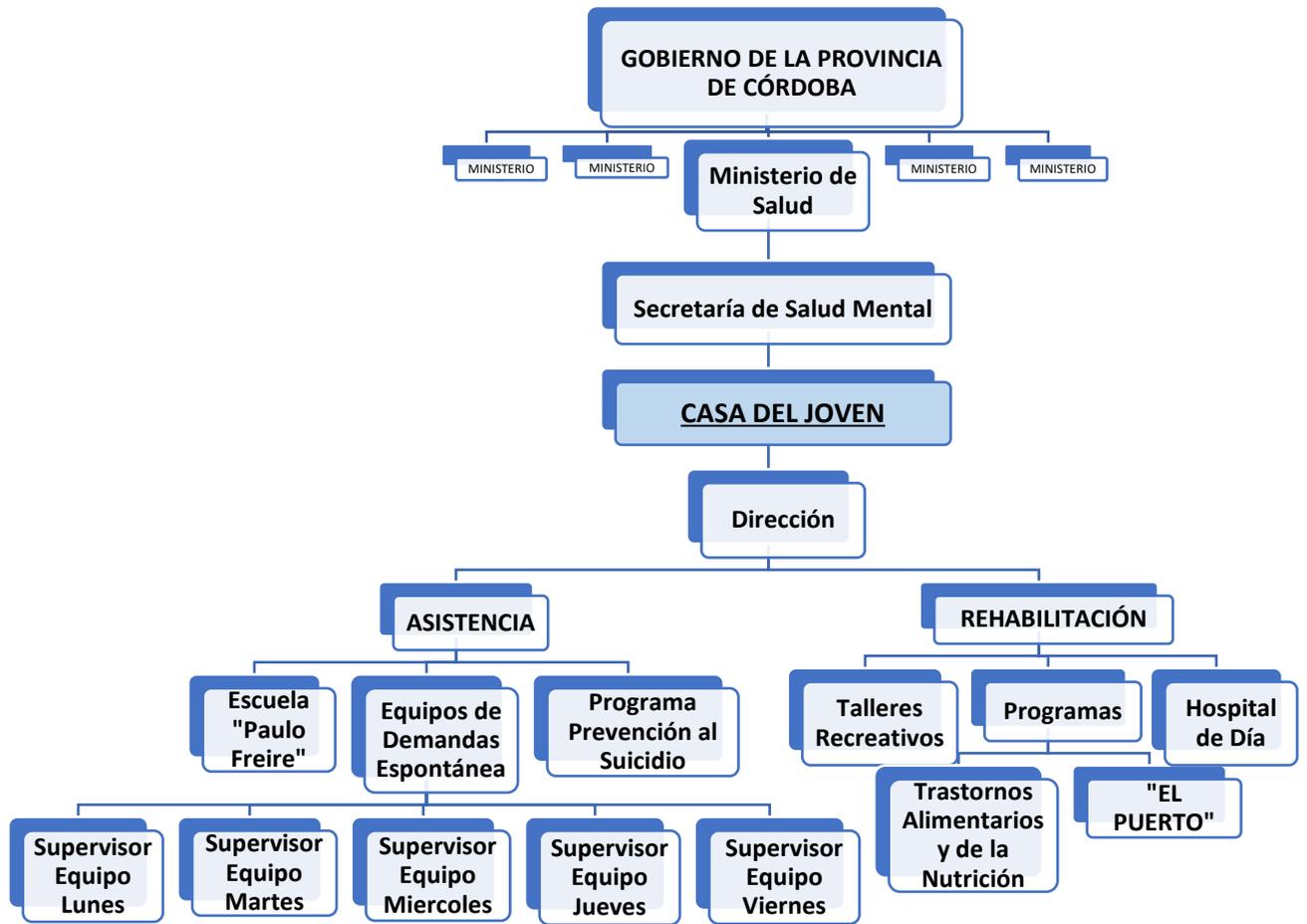


### 1.3 DEVENIR HISTORICO DE LA INSTITUCIÓN.

“*Casa del Joven*” se crea en el año 1993 como un programa de rehabilitación para jóvenes con problemas de sustancias psicoactivas. El “*Hospital Neuropsiquiátrico*”, prestaba atención a dicha problemática, pero se requería de la creación de un programa específico.

Desde su fundación, se ha ido incorporando otros programas, a fin de abarcar y atender las diferentes problemáticas presentes en la etapa de la Adolescencia. Por otra parte, el rango etario de la población a la cual se enfoca la atención, ha ido mutando con las diferentes gerencias. Actualmente, se trabaja con jóvenes y adolescentes de 14 a 20 años de edad. Además, se resalta que desde el año 2015, hasta la actualidad, la dirección se encuentra a cargo de la Lic. Alejandra Rossi.

1.4 MISIÓN Y ORGANIGRAMA.



\*Producción propia

No hay visión.

MISIÓN: prevenir, promocionar, asistir y rehabilitar a jóvenes y adolescentes que presentan problemáticas en salud mental, a partir de la implementación de diversos programas.

## METODOLOGÍA

---

En el presente apartado, se hace mención del tipo de enfoque metodológico desde el cual se sustenta el Proyecto de Aplicación Profesional. Para su delimitación, se ha tenido en cuenta la problemática o fenómeno a explorar, su naturaleza y las técnicas utilizadas para la recopilación de datos. La metodología, para llevar a cabo el relevamiento institucional es del tipo de estudio exploratorio descriptivo, con análisis cualitativo.

Sampieri (1998), establece que un estudio *cualitativo* pretende describir, comprender e interpretar los fenómenos, a través de distintos procedimientos y valorando la experiencia subjetiva de los participantes. Aquí, se parte de la premisa de que el mundo social es “relativo” y solo puede ser entendido desde el punto de vista de los actores estudiados. Es por ello, que al hablar de estos estudios, se privilegia la profundidad del conocimiento, más que la generalidad o universalidad.

Por otro lado, los estudios *exploratorios*, se caracterizan por el poco conocimiento acumulado acerca del problema o fenómeno que se pretende estudiar. Es de este modo, que el énfasis se encuentra en el explorar territorios desconocidos o bien, poco estudiados para la generación de nuevas ideas que sirvan como marco de referencia general, en casos donde la información previa sea escasa. (Vieytes, 2004)

Por último, y como se ha mencionado con anterioridad, el proyecto desarrollado es de tipo *descriptivo*. El mismo, parte delimitando como objeto de estudio a un fenómeno ya conocido, donde la meta u objetivo se acentuará en la obtención de un conocimiento exhaustivo de este, y la predicción, aunque sea en un grado mínimo, de su comportamiento. Para ello, se requiere conocer con precisión qué características o atributos del objeto serán medidos, y por otra parte, definir la población y muestra pertinente a los objetivos del estudio, como así también elaborar las técnicas para la recolección y posterior análisis de datos. (Vieytes, 2004).

### 1.5 PROCEDIMIENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS.

A continuación, se pretende dar explicación a los pasos e instrumentos que se han desarrollado y aplicado para la recolección de datos.

**UNIVERSIDAD SIGLO 21**  
**TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN.**

Por un lado, resulta necesario aclarar que, previo al ingreso a la institución se ha mantenido contacto vía telefónica con una de las profesionales que allí trabaja. De este modo, se ha coordinado una primera entrevista, donde se explicitaron cuestiones éticas, los fines y alcances del trabajo, y se ha hecho explícita el contenido del consentimiento informado, en donde se aclara la cantidad de encuentros y visitas institucionales, con el fin de recabar datos con el propósito de la elaboración del Trabajo Final de Graduación.

En una segunda instancia, se procedió a implementar los diferentes instrumentos, entre ellos:

- Entrevistas Semi-estructuradas. Aplicada a administrativos y psicólogos.
  
- Observación naturalista. Se ha tomado como dimensiones de observación:
  - o Infraestructura
  - o Flujo de usuarios en diferentes días y horarios
  - o Características de los usuarios
  - o Dinámica del funcionamiento institucional.
  - o Dinámica de los vínculos entre profesionales.

La misma se efectuó, tomando como franja temporal 1 (una) hora semanal durante 3 (tres) semanas.

- Datos Secundarios. Informes y documentos institucionales.

Posteriormente, y una vez obtenidos los datos relevantes para la elaboración del trabajo, se llevó a cabo un análisis FODA, que permitió vislumbrar diferentes problemáticas abordables desde la psicología organizacional, para finalmente arribar a la delimitación de una demanda específica. Y por último se propone una intervención con el fin de dar una respuesta al fenómeno abordado.

## 1.6 INSTRUMENTOS.

Tomando los aportes de Vieytes (2004), se advierte que los instrumentos empleados para la recolección de datos, pueden clasificarse en dos categorías principales:

- Información Primaria: aquella que el investigador recoge directamente de las fuentes, a través de procesos de obtención de datos elaborados “a medida”,

**UNIVERSIDAD SIGLO 21**  
**TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN.**

según las necesidades del estudio. Se identifican: *Entrevista Semi-estructurada*, *Observación Naturalista*.

- Información Secundaria: refiere a los datos que se encuentran disponibles o han sido obtenidos por razones externas a los requerimientos del estudio. Dicha información, es producida por organismos oficiales, instituciones públicas o privadas, consultoras, grupos de opinión y sujetos individuales que generan datos permanentes y son almacenados. *Datos Secundarios*.

En lo que refiere a las Entrevistas, Vieytes (2004), las identifica como instrumentos basados en el lenguaje verbal, suponiendo que el mejor modo de esclarecer una situación o fenómeno, es a través de la pregunta directa hacia el sujeto. De este modo, el instrumento comprende una conversación entre dos o más personas, identificando dos tipos de roles (*entrevistado* y *entrevistador*). Su principal objetivo se acentúa en la obtención de datos que sean de interés para el entrevistador.

Según lo descripto con anterioridad, la Entrevista Semi-estructurada se desarrolla siguiendo temáticas o ejes que resultan relevantes para los objetivos del estudio. Además, permite al entrevistador mantener un curso deseado, pero ceder, en que el entrevistado se exprese libremente en su propio vocabulario, incluyendo aspectos no previstos por el propio entrevistador (Vieytes, 2004).

En otro orden, la Observación Naturalista, siguiendo a León y Montero (2003), se caracteriza por situarse en un contexto natural y habitual en el cual los fenómenos a observar surgen, posicionando al observador como solo un espectador de dicho entorno; ya que no interviene en el transcurso de los acontecimientos que observa.

Finalmente, en lo que corresponde a Datos Secundarios, se logra distinguir dos clasificaciones, según su producción. Por un lado, la *información secundaria interna*, refiriéndose a la que se encuentra disponible dentro de la institución, registros de pacientes, informes de investigación, etc. Por otro lado, la *información secundaria externa*, se relaciona con lo recabado fuera de la institución, ya sean fuentes públicas o privadas (página web, publicaciones periódicas, bases de datos, etc.). Este tipo de información, suelen ser de fácil y rápida recolección. Así mismo, no siempre proporcionan exactitud y la totalidad de datos necesarios, además, la validez, confiabilidad y pertinencia son difíciles de evaluar, debido a que existen numerosas fuentes potenciales de error (Vieytes, 2004).

### 1.7 MUESTREO.

Con respecto a la *población*, se ha seleccionado la totalidad de personas que conforman el organigrama de la “Casa del Joven”, de la cual se extrajo una *unidad muestral* de 4 (cuatro) personas, a quienes se les ha administrado entrevistas semi-estructuradas. En relación al criterio muestral, este ha sido del tipo *no probabilístico – accidental*.

- *Muestreo no probabilístico*, ya que no todos los integrantes de la población presentan la misma probabilidad de participar en la unidad muestral.
- *Accidental*, cada participante de la unidad ha sido de manera casual, interviniendo circunstancias particulares.

### 1.8 RESUMEN METODOLOGÍA

<b>Tipo de Estudio</b>	<i>Exploratorio – Descriptivo</i>
<b>Metodología</b>	<i>Cualitativa</i>
<b>Técnicas</b>	<i>Entrevista semi-estructurada</i> <i>Observación naturalista</i> <i>Análisis de Datos Secundarios</i>
<b>Instrumentos</b>	<i>Guía de preguntas/temas</i> <i>Guía de Observación</i>
<b>Población</b>	<i>Todas las personas que componen “Casa del Joven” (36 personas aproximadamente)</i>
<b>Muestra</b>	<i>4 (cuatro) profesionales de “Casa del Joven”</i>
<b>Muestreo</b>	<i>No Probabilístico. Accidental</i>

### 1.9 CONSIDERACIONES ÉTICAS.

Cabe destacar, que previo a la implementación de los diferentes instrumentos para la recolección de datos, la institución ha firmado un consentimiento informado, en el que se explica la confidencialidad de los datos, anonimato y el uso meramente académico de los resultados. Además, en cada entrevista semi-estructurada, antes de comenzar, se resaltó el carácter voluntario de su participación y los demás los recaudos éticos ya mencionados.

## SÍNTESIS DE LOS DATOS RECABADOS

---

### 1.9.1 Análisis de Entrevistas.

En función a la información recabada, se identifica, en primer lugar, una Gerencia reconocida por su compromiso, confianza y apertura, una mirada hacia la inclusión social de los jóvenes. En el mismo orden, una de las personas entrevistadas resalta que se están realizando cambios en equipamientos mobiliarios, como escritorios, sillas, incorporación de calefacción, ventiladores, mejorando de esta manera, la atención y servicio brindado. Además, entre los entrevistados se reiteró, que las gerencias anteriores han sido “corruptas”, limitando el trabajo, cerrando programas.

En referencia a lo anterior, se identifica el trabajo colaborativo a nivel interdisciplinario, interinstitucional e intersectorial. Con respecto al primero, los equipos se conforman por psicólogos, psiquiatras y trabajadores sociales, cada grupos tiene un coordinador que participa de las reuniones semanales con los demás, del mismo modo, mensualmente se lleva a cabo una reunión, en la que también participa la directora de la institución. Por otra parte, se destaca la participación del centro vecinal, el cual, en ocasiones dictan cursos, talleres para los jóvenes, aportando y contribuyendo al logro de los fines institucionales.

Cabe agregar, que entre la mayoría de los compañeros de trabajo existen relaciones positivas, el contacto con la dirección es directo, denotando un clima laboral favorecedor para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

De modo contrario, en las diferentes entrevistas se relata que en la actualidad, y desde hace varios años, presentan puestos sin cubrir, como en el caso de médico clínico, nutricionista, etc. Existen programas destinados a trastornos de alimentación, pero la atención solo se brinda a nivel psicológico y psiquiátrico.

En otro orden, una entrevistada comenta que durante el año dos mil dieciséis, la institución atravesó por una serie de robos, que provocaron el desenlace de rumores sobre los autores de este, desde los miembros del barrio, los usuarios de la institución, hasta los mismos empleados.

Al momento de preguntar acerca del organigrama institucional, la misión, visión y valores del mismo, se evidenció discrepancia en las respuestas y un cierto nivel de

desconocimiento. En el mismo sentido, al indagar sobre la historia institucional, el cómo y cuándo se creó, las entrevistadas reconocían su falta de conocimiento sobre el tema.

Siguiendo con lo anterior, y si bien se ha mencionado que el clima laboral es favorecedor, se enunciaron diferentes opiniones acerca del vínculo y relación entre los compañeros de trabajo, como así también en la calidad del trabajo interequipos, resaltando una falta de comunicación entre los mismos. Se añade, que los administrativos manifiestan que toda información de índole institucional, siempre les llega tarde, y además, que el sistema actual de turnos es lento, impactando en la ausencia de los adolescentes a las clases en los colegios; todo ello sumado a la falta de consultorios habilitados en los horarios de la tarde.

Desde otra perspectiva, se resalta la posibilidad de ampliar el rango etario de los jóvenes y adolescentes usuarios de la institución. La misma se funda en la idea de que en la actualidad, el consumo de sustancias inicia a una edad más temprana, y desde el ejercicio institucional, se podría acompañar a los jóvenes desde esa primera instancia. También, se extrae de las entrevistas la visión sobre la recuperación de los adolescentes tratados por consumo de sustancias psicoactivas, la cual, según se menciona, en la mayoría de los casos son altos los niveles de reincidencia y pocos los casos donde se concluye en una recuperación total.

#### 1.9.2 Análisis de Observación Naturalista.

En primera instancia, “Casa del joven” presenta una ubicación estratégica, ya que se localiza a solo unas cuadras de la terminal de ómnibus de la ciudad de Córdoba, y son diversas las líneas de colectivo que contribuyen a su fácil acceso.

Por otra parte, en términos de estructura edilicia, se detectan espacios amplios, iluminados y un frente decorado con pinturas callejeras. Además, al ingresar a la institución se encuentra una sala de espera, con bancos, plantas y un patio de luz rodeado por ventanales de vidrio. Cerca la puerta de entrada, se ubica mesa de admisión, una pequeña oficina cuyas paredes se encuentran tapadas por muebles que contienen carpetas con historiales clínicos de cada paciente. Dentro de dicha sala, hacia la derecha, se visualiza la biblioteca cerrada con llave, y un pasillo donde se hallan varios consultorios con camillas, escritorios vacíos, sillas y algunos cuentan con balanzas. Hacia la izquierda, se aprecian varias mesas, en las que se depositan las

producciones de los jóvenes en los diferentes talleres, desde allí se accede a un pasillo al que solo accede el personal; en el mismo se distribuyen baños, cocina con dimensiones reducidas, una maqueta de la estructura de la institución protegida con vidrio, sala de reuniones y finalmente una sala de descanso compuesta por una gran mesa, percheros, computadoras y pizarrones.

Mientras tanto, a un costado de la sala de espera, se ubica una puerta que dirige hacia un patio donde se encuentra el invernadero, de botellas de plástico, construida por los mismos jóvenes. Más adelante, otro largo pasillo que permite la entrada hacia más oficinas.

Ahora bien, en relación al flujo de usuarios, por la mañana, la demanda suele ser mayor, varía en los días; por lo general, los días lunes y martes, las consultas aumentan, no así el caso de los días viernes. Durante las visitas, se apreciaron a adolescentes, tanto mujeres y hombres, acompañados por sus padres o madres.

### 1.9.3 Análisis de Datos Secundarios.

En función del presente instrumento, se accede a un análisis FODA realizado en diciembre del año 2017, destinado al Hospital de Día, uno de los programas específicos desarrollados por la institución. En el mismo, se exponen como fortalezas: los proyectos grupales; la motivación por parte del equipo de RRHH, para el desarrollo de actividades; actitud favorable para la implementación de nuevos dispositivos para el tratamiento terapéutico; buena articulación intra e interinstitucional; el acompañamiento de los jóvenes que egresan y se incorporan a su comunidad natural; promoción del desarrollo personal y grupal de los jóvenes que concurren a este espacio, etc.

Como debilidades, se destacan la deficiente movilidad para llevar a cabo las visitas y el escaso tiempo disponible para el trabajo con padres y/o referentes de los jóvenes usuarios. En lo que respecta a las amenazas, estas tienen que ver con la insuficiencia de RRHH, carencia de equipos interdisciplinarios, falta de derivación desde los consultorios externos y demanda espontánea, desestimación del Hospital de Día y la disminución de los usuarios.

De acuerdo con las observaciones anteriores, se evidencia la posibilidad de trabajo sobre la comunicación de los diferentes programas desarrollados a nivel institución, para lograr un funcionamiento óptimo y de este modo alcanzar los objetivos

**UNIVERSIDAD SIGLO 21**  
**TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN.**

que guían el quehacer de “Casa del Joven”. Para ello, también se requiere de la incorporación, o el mejoramiento, de la administración del Recurso Humano que allí trabaja, permitiendo un aumento de los usuarios a los que se pretende el alcance.

## ANÁLISIS FODA

En primer instancia, se aclara que FODA, son siglas que provienen del acrónimo en inglés SWOT (strenghts, weak-nesses, opportunities, threats), que en español, aluden a fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Por lo tanto, se plantea que el análisis FODA consiste en la ejecución de una evaluación de los aspectos fuertes y débiles, haciendo posible la visibilización y diagnóstico de la situación interna actual por la que atraviesa una determinada organización. Al mismo tiempo, permite la descripción de los factores externos que en ella influyen, es decir, las dimensiones de oportunidades y amenazas. (Talancón, 2007).

Tomando los aportes de Thompson y Strickland (1998), citados en Talancón (2007), se advierte que el análisis FODA, constituye una herramienta que posibilita, por una parte, la obtención de una perspectiva general e integral de la situación estratégica, y además estimando el efecto de esta, sobre el equilibrio o ajuste existente entre la capacidad interna de la organización y su situación externa.

**UNIVERSIDAD SIGLO 21**  
**TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN.**

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Profesionales hábiles y capaces para la tarea</li> <li>• Profesionales comprometidos y trabajo colaborativo.</li> <li>• Profesionales con sentido de pertenencia</li> <li>• Fuertes lazos institucionales con el centro vecinal</li> <li>• Buena valoración, por parte de los miembros, hacia la gestión de la Dirección Gerencial.</li> <li>• Desarrollo de capacitaciones a los profesionales.</li> <li>• Mirada de inclusión social hacia los jóvenes.</li> <li>• Participación de las familias de los usuarios en talleres y otras actividades.</li> <li>• Adecuada infraestructura edilicia.</li> <li>• Ubicación estratégica.</li> <li>• Seguimiento en instancias de reunión de equipos semanales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posible colaboración con otras instituciones gubernamentales</li> <li>• Posibilidad de ampliar el rango etario de los jóvenes usuarios de la institución</li> <li>• Aumento de demanda en el horario tarde</li> <li>• Incremento de aportes gubernamentales respecto al aumento de trabajo comunitario y actividades orientadas a la prevención.</li> <li>• Adhesión a la contemplación del consumo problemático en Ley de Salud Mental N° 26.657</li> <li>• Incremento de demanda por parte de los usuarios de Hospitales de día</li> </ul>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informalidad en comunicación entre las diferentes áreas y equipos.</li> <li>• Invisibilidad del organigrama institucional formal.</li> <li>• Inexistencia de un manual de puestos.</li> <li>• Necesidad de incorporación de un médico clínico y otras especialidades.</li> <li>• Percepción negativa acerca de las gerencias anteriores.</li> <li>• Desconocimiento acerca la misión, visión, valores e historia institucional.</li> <li>• Discrepancia en opiniones sobre la comunicación y funcionamiento interequipos.</li> <li>• Ineficiente sistema de turnos y falta de fluidez en el mismo.</li> <li>• Problemas operativos internos.</li> <li>• Insuficientes recursos humanos para llevar adelante programas de prevención y otros.</li> <li>• Carencia de equipo interdisciplinario en Hospital de Día.</li> <li>• Deficiente comunicación entre los programas desarrollados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Importante aumento de robos hacia la institución.</li> <li>• Inestabilidad de políticas públicas en materia de Salud</li> <li>• Reducción en presupuesto por parte de las áreas de gestión gubernamental de servicios de salud.</li> </ul>

## FUNDAMENTACIÓN DE LA DEMANDA

Dadas las condiciones que anteceden a este apartado, y luego de identificadas las problemáticas, gracias a la implementación de la Matriz FODA en sus cuatro categorías de análisis, quedan en evidencia las temáticas abordables desde el rol de Psicólogo Organizacional. Entre ellas, se enumeran:

- Rediseño y validación del instrumento organigrama.
- Elaboración de un manual de puestos y funciones, que en conjunto con el punto anterior, permitirá el mejoramiento de la comunicación, desempeño de los trabajadores, entre otros.
- Explicitación y reconocimiento de la historia, visión, misión y valores que conforman la cultura organizacional, contribuyendo a aumentar y potenciar el compromiso, pertenencia y motivación de sus miembros.
- Mejoramiento de los espacios formales de comunicación, en términos de co-construcción de los modelos y criterios de las reuniones.
- Fomentar el trabajo interequ岸os.
- Promover la comunicación interequ岸os desde un liderazgo participativo y comunicación asertiva.

En el marco de las observaciones anteriores, se advierte que se deja sin consideración algunas de las temáticas, a fin de abordar la *Comunicación Interna entre los diferentes equipos de trabajo de la institución* como eje conductor para el desarrollo del Trabajo Final de Graduación. Se estima, que el tratado de dicho constructo, contribuirá al desarrollo, a nivel institucional, de una comunicación más fluida y participativa, como así también la disminución de los rumores, potenciando el trabajo entre equipos y colaborativo, impactando en la eficiencia y eficacia de los programas, sus repercusiones y alcances.

## PROYECTO DE APLICACIÓN

---

### TALLER DE DISPOSITIVO GRUPAL

El presente trabajo, tiene como finalidad la elaboración de un proyecto de aplicación profesional (PAP), desde la cual se pretende abordar y atender a la demanda organizacional delimitada mediante un análisis de la información, recabada a partir de la aplicación de diferentes instrumentos previamente confeccionados.

El proyecto aquí desarrollado, tiene como población target a los miembros de los diferentes equipos de la institución “Casa del Joven”, con quienes se trabajará para potenciar la comunicación interna, participativa y asertiva, como así también el trabajo en equipo y el liderazgo participativo. Se pretende que a partir de los encuentros planteados en este apartado, se brinde un espacio que sirva de apertura, problematización y puesta en acción.

Por otra parte, el taller constará de seis encuentros preestablecidos, que se desarrollarán dentro de las instalaciones de la institución. Además, treinta días posteriores al taller, se aplicará un cuestionario que permitirá evaluar el impacto de la intervención. Se aclara que el taller será coordinado por una Lic. en Psicología.

Para concluir, los encuentros 1, 4, 5, y 6 se realizarán con una frecuencia semanal de un encuentro por semana; mientras que los encuentros 2 y 3 se realizaran en dos días diferentes de la misma semana 2. La extensión del taller será de un mes, y el total de horas será de 10.

## ETAPA ETRATEGICA

Lugar: “Casa del Joven”

Tiempo: Los encuentros 1, 4, 5, y 6 se realizarán con una frecuencia semanal de un encuentro por semana; mientras que los encuentros 2 y 3 se realizaran en dos días diferentes de la misma semana 2. La extensión del taller será de un mes, y el total de horas será de 10.

### Recursos

#### Humanos

*Coordinador:* Lic. en Psicología.

*Participantes:* miembros de los equipos profesionales de la institución.

#### Materiales

- 1 Cinta adhesiva
- 5 Cartulinas
- 8 Afiches
- 35 Lapiceras
- 1 Resma de hojas A4
- 1mts de Tela
- 1 Proyector
- 10 Fibrones
- 1 Computadora
- 36 Sillas

UNIVERSIDAD SIGLO 21  
TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN.

Diagrama GANTT

N° Encuentro	Momento	Duración	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 5	+30 días
			4/03/20	11/03/20	13/03/20	18/03/20	25/03/20	1/04/20
<b>Encuentro 1</b> <i>2 horas</i>	Momento 1	15 min						
	Momento 2	30 min						
	Momento 3	40 min						
	Receso	10 min						
	Momento 4	15 min						
<b>Encuentro 2</b> <i>1 hora 15 min</i>	Momento 1	15 min						
	Momento 2	30 min						
	Momento 3	20 min						
<b>Encuentro 3</b> <i>1 hora 40 min</i>	Momento 1	5 min						
	Momento 2	60 min						
	Receso	10 min						
	Momento 3	20 min						
<b>Encuentro 4</b> <i>1 hora 30 min</i>	Momento 1	25 min						
	Momento 2	15 min						
	Receso	10 min						
	Momento 3	20 min						
<b>Encuentro 5</b> <i>1 hora 15 minutos</i>	Momento 1	10 min						
	Momento 2	40 min						
	Momento 3	15 min						
<b>Encuentro 6</b> <i>2 horas</i>	Momento 1	10 min						
	Momento 2	60 min						
	Receso	10 min						
	Momento 3	25 min						
<b>Evaluación de impacto</b>								

**UNIVERSIDAD SIGLO 21  
TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN.**

Presupuesto

---

**Artículos específicos para las actividades**

---

<b>Materiales</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>
Cinta adhesiva	1	\$40	\$40
Cartulina	5	\$35	\$175
Afiche	8	\$12	\$96
Lapicera	35	\$12	\$420
Resma de hojas A4	1	\$305	\$305
Tela	1 metro	\$69	\$69

---

---

**Recursos disponibles en la Institución**

---

<b>Materiales</b>	<b>Cantidad</b>
Proyector	1
Fibrón	10
Computadora	1
Silla	36

---

**Honorarios Profesionales**

**\$21.000**

---

**Total: \$22,105.**

## ETAPA TÁCTICA

### **ENCUENTRO N°1: “PRESENTACIÓN”.**

Objetivo: Promover entre los participantes habilidades de trabajo en equipo, comunicación asertiva y participativa, y liderazgo participativo.

#### Materiales:

Cartulinas de 5 colores diferentes  
Cinta  
Marcador

Duración estimada Total: 2 horas

#### Momento 1

El encuentro iniciará con un espacio de bienvenida entre todos los participantes y la coordinadora. Se solicitará que se sienten en ronda, se hará saludo inicial y posteriormente se comentarán nombres, rol desempeñado y expectativas del taller, iniciando por el coordinador. Una vez finalizada esta etapa, se transmitirá información general del encuentro, objetivo, momentos y duración.

*Tiempo estimado: 15 minutos.*

#### Momento 2

2.1 Se abrirá espacio a una etapa de problematización a partir de disparadores que propondrá el coordinador, con la finalidad de conocer las concepciones acerca el trabajo en equipo, su funcionamiento actual, características de la comunicación, entre otras:

- ¿Qué es para ustedes el trabajo en equipo?
- ¿Creen que trabajan en equipo?
- ¿Barreras con las que se encuentran para el logro del trabajo en equipo?
- ¿Qué factores creen que les facilita el trabajo en equipo?
- ¿Sienten que tienen confianza en el equipo para expresarse?

**UNIVERSIDAD SIGLO 21**  
**TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN.**

- ¿Creen que pueden expresar sus dudas, pensamientos, emociones, en relación al trabajo?
- ¿Cómo lo hacen? ¿en qué espacios?
- ¿Creen que dan espacio a que sus compañeros lo hagan?
- ¿Cómo se organizan para trabajar en equipo?
- ¿Cómo es la relación entre los diferentes equipos de trabajo?

*Tiempo estimado: 20 minutos.*

2.2 En segunda instancia, se hará entrega de un cuestionario de preguntas que abordará los temas conversados verbalmente en el momento 2.1.

Cuestionario:

*Se aclara que el siguiente cuestionario es de **carácter anónimo**.*

*¡Comencemos!*

<b>1</b> ¿Cree Ud. que se trabaja en equipo?	<i>Nunca</i>	<i>Pocas veces</i>	<i>Algunas veces</i>	<i>Muchas veces</i>	<i>Siempre</i>
<b>2</b> ¿Cree Ud. que hay barreras para lograr trabajar en equipo?	<i>Nunca</i>	<i>Pocas veces</i>	<i>Algunas veces</i>	<i>Muchas veces</i>	<i>Siempre</i>
<b>3</b> ¿Considera Ud. que el grupo posee factores para lograr trabajar óptimamente en equipo?	<i>Nunca</i>	<i>Pocas veces</i>	<i>Algunas veces</i>	<i>Muchas veces</i>	<i>Siempre</i>
<b>4</b> ¿Siente confianza en el equipo como para expresar sus ideas y pensamientos?	<i>Nunca</i>	<i>Pocas veces</i>	<i>Algunas veces</i>	<i>Muchas veces</i>	<i>Siempre</i>
<b>5</b> ¿Cree que puede expresar sus dudas y temores en relación al trabajo?	<i>Nunca</i>	<i>Pocas veces</i>	<i>Algunas veces</i>	<i>Muchas veces</i>	<i>Siempre</i>
<b>6</b> ¿Considera que existen los espacios necesarios para expresarse?	<i>Nunca</i>	<i>Pocas veces</i>	<i>Algunas veces</i>	<i>Muchas veces</i>	<i>Siempre</i>

**UNIVERSIDAD SIGLO 21**  
**TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN.**

<b>7</b> ¿Cree que le da espacio a sus compañeros para que también se expresen?	<i>Nunca</i>	<i>Pocas veces</i>	<i>Algunas veces</i>	<i>Muchas veces</i>	<i>Siempre</i>
<b>8</b> ¿Cree que hay una organización a la hora de trabajar en equipos?	<i>Nunca</i>	<i>Pocas veces</i>	<i>Algunas veces</i>	<i>Muchas veces</i>	<i>Siempre</i>
<b>9</b> ¿Cree que hay una organización a la hora de comunicarse entre los diferentes equipos de la institución?	<i>Nunca</i>	<i>Pocas veces</i>	<i>Algunas veces</i>	<i>Muchas veces</i>	<i>Siempre</i>
<b>10</b> ¿Considera que hay una buena relación de trabajo entre los diferentes equipos de trabajo?	<i>Nunca</i>	<i>Pocas veces</i>	<i>Algunas veces</i>	<i>Muchas veces</i>	<i>Siempre</i>

Mencione tres palabras que se le vengan a la mente cuando piensa en “trabajo en equipo”

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

*Tiempo estimado: 10 minutos.*

### Momento 3

3.1. A continuación, se llevará a cabo la dinámica “Colores Mezclados” (extraído de Dinámicas Grupales, s.f.) a fin de experimentar situaciones cooperantes en el grupo y el beneficio que este brinda para el cumplimiento de un objetivo común. La coordinadora, previamente recortará las cartulinas de colores en tamaños de 7cm x 5cm. Posteriormente, se agrupará a los participantes en 5 grupos, la coordinadora pegará un papel en la espalda de cada uno de los integrantes. Resulta crucial que las personas desconozcan el color que se les ha asignado. Se comunicarán las dos reglas fundamentales del juego: no pueden hablar y tampoco tocarse o agarrarse, si alguno de los participantes rompe las reglas, todo el grupo pierde el juego. La finalidad última de la actividad será agruparse por color en el menor tiempo posible. Se recomienda colocar música de fondo.

**UNIVERSIDAD SIGLO 21**  
**TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN.**

*Tiempo estimado: 25 minutos*

3.2. Una vez finalizado el juego, se abrirá espacio a la reflexión y debate, donde el coordinador brindará disparadores (Dinámicas Grupales, s.f.) como:

- ¿Cómo se sintieron al tener que recurrir a otra persona para saber con quién agruparse?
- ¿Consideran que trabajaron de manera organizada o desorganizada? ¿Por qué?
- ¿Tenían confianza o desconfianza de lo que intentaba comunicarle uno de sus compañeros o compañeras?
- ¿Fue difícil tratar de ayudar al otro sin poder hablar o tocarlo?
- ¿Qué roles asumió cada uno y qué rol le hubiese gustado asumir? ¿Hubo una participación activa de todos y todas?

*Tiempo estimado: 15 minutos*

*Receso: 10 minutos.*

#### Momento 4

Por último, y para dar un cierre al primer encuentro, la coordinadora pedirá que cada uno de los participantes exponga brevemente cómo se van y qué se llevan. Finalmente se agradecerá la participación. Tiempo estimado: 15 minutos.

## ENCUENTRO N°2: “LLUVIA DE IDEAS”.

Objetivos: Lograr que los participantes conozcan e internalicen conceptos relacionados con la temática que los convoca

Materiales:

Fibrón  
Afiche  
Proyector  
Computadora

Duración estimada Total: 1 hora 10 minutos.

Momento 1

Se dará inicio a este encuentro invitando a los participantes a llevar a cabo en un afiche una lluvia de ideas sobre el concepto “comunicación”, como así también se les pedirá que ejemplifiquen situaciones cotidianas donde esté presente la comunicación.

*Tiempo estimado: 15 minutos*

Momento 2

A partir de los datos aportados por los participantes a través de la lluvia de ideas, se procederá a realizar una presentación de power point en la cual se trabajará:

- Qué es la comunicación
- Cómo se da el proceso de comunicación
- Cuáles son las funciones de la comunicación
- Qué aspectos distorsionan la comunicación
- Qué enfoques de comunicación son propicias para un equipo de trabajo y entre equipos de trabajo

*Tiempo estimado: 30 minutos.*

Momento 3

Para concluir se retomará los ejemplos aportados por los participantes en el primer momento, y así llevar a cabo un análisis de los mismos. Se propone una actividad de “versus” en los cuales se nombran: interno vs externo; formal vs informal;

**UNIVERSIDAD SIGLO 21**  
**TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN.**

asertivo vs. ineficiente. El análisis consistirá en poder caracterizar los ejemplos dados, y poder o bien mejorarlos o bien si es inadecuado, pensar en la forma adecuada.

*Tiempo estimado: 20 minutos.*

### ENCUENTRO N°3: “ESTILOS Y FORMA DE COMUNICARSE”

Objetivos: Lograr que los participantes, a través de una actividad, puedan vivenciar el estilo y forma de comunicarse, las barreras que pueden surgir en esto, como así también fomentar una escucha activa entre estos.

Materiales: ninguno.

Duración estimada Total: 1 hora 40 minutos

#### Momento 1

El encuentro iniciará con un saludo inicial, posteriormente se delinearán los objetivos del encuentro.

*Tiempo estimado: 10 minutos*

#### Momento 2

Para este segundo momento, se llevará a cabo la actividad “La Historia del elefante” (Cuerda firme, 2016). A continuación, la coordinadora procederá a comunicar la consigna de manera oral. Se dividirá el grupo en 6 subgrupos, cada uno quedará conformado por 5 personas. Además, se le solicitará que la totalidad de miembros se retiren de la sala, a excepción de un integrante por grupo. Luego, se relata la historia anteriormente mencionada a los miembros dentro de la sala. Acto seguido, se le consulta si es necesario volver a contarla. Después, se le encarga a la misma persona que cuente dicha historia a otro de los participantes de su grupo que se encuentre afuera de la sala y así sucesivamente hasta lograr ingresar a todas las personas. Se aclara que la última persona se encargará de relatarle al grupo entero la historia.

Finalmente, para dar cierre a la actividad, se habilitará un espacio de discusión y reflexión sobre las temáticas abordadas.

*Tiempo estimado: 60 minutos*

**UNIVERSIDAD SIGLO 21**  
**TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN.**

Historia del elefante:

*Esta historia ocurrió hace muchos años a seis ciegos en un pueblo de Kenya cuando el rey fue a visitarlos. Estos seis ciegos se enteraron que el rey estaba de camino al pueblo montado en un elefante. Ninguno había visto un elefante. ¡Un elefante! ¿Cómo será? Se preguntaron. Y se fueron en su búsqueda. Cada uno fue por su lado. El primero se encontró con la trompa. El segundo con un colmillo. El tercero una oreja. El cuarto una pata. El quinto la tripa. Y el sexto la cola. Todos ellos regresaron a casa seguros de que sabían cómo era un elefante. Tan pronto volvieron, empezaron a charlar sobre lo que habían descubierto. “¡Qué fantástico es un elefante!” dijo el primero “tan blando y bajo”. “No, es muy duro y alargado”, dijo el segundo que había tocado el colmillo. “¡Qué va!”, dijo el tercero que se había encontrado con la oreja, “un elefante es plano y delgado como un filete”. “¡Qué dices!, si era como un gran árbol!” dijo el que tocó la pata. Los otros dos se habían encontrado por el camino y venían discutiendo, uno decía que era como la pared de una cueva y el otro que era como una cuerda. Discutieron y discutieron, y cada vez, se hacía más violenta y absurda la conversación, incluso comenzaron a pegarse. Entonces llegó un vecino que sí podía ver y les dijo, “todos tenéis razón, todas esas partes forman un elefante (Cuerda Firme, 2016)*

*Receso: 10 minutos*

### Momento 3

Se procederá a dar cierre al encuentro, donde la coordinadora abrirá un espacio de reflexión para que los miembros cuenten su experiencia, la vivencia grupal e individual, lo que se llevan del encuentro. Finalmente se agradecerá la participación.  
Tiempo estimado 20 minutos

## ENCUENTRO N°4: CLASE PSICOEDUCATIVA Y PRÁCTICA DE LIDERAZGO PARTICIPATIVO Y TRABAJO EN EQUIPO

Objetivos: lograr que los participantes conozcan y diferencien el liderazgo participativo dentro del trabajo en equipo; a través del conocimiento teórico y su aplicación práctica

Materiales:

Afiche  
Marcador  
Proyector  
Computadora

Duración estimada Total: 1 hora 30 minutos

Momento 1

Se dará inicio a este encuentro invitando a los participantes a llevar a cabo en un afiche una lluvia de ideas sobre el concepto y mitos de “liderazgo” y “trabajo en equipo”. Luego se procederá a la explicación y ejemplificación de lo que implica el liderazgo participativo, como así también el trabajo en equipo y entre equipos.

*Tiempo estimado: 25 minutos*

Momento 2

2.1. Buscado la aplicación de los conceptos del momento 1, se llevará a cabo una actividad nombrada como “El Lazarillo”. Esta dinámica propone la división del grupo en cuatro equipos: dos de ellos tendrán los ojos vendados, y los otros dos acompañarán a los primeros a “dar un paseo”, convirtiéndose en un equipo lazarillos para cada grupo con visión restringida. Luego se invierten los roles. El objetivo de la actividad apunta a la posibilidad de confianza mutua (Cuerda Firme, 2016).

*Tiempo estimado: 30 minutos*

2.2. Como parte de la actividad, y en un segundo momento, se abrirá el espacio a compartir pensamientos, ideas, dudas, emociones, etc.

*Tiempo estimado: 15 minutos.*

*Receso: 10 minutos*

Momento 3

A manera de cierre, se realizará un espacio de conversación respecto a la relación existente entre los conceptos teóricos y la actividad práctica; cómo esto se vincula en el trabajo cotidiano de los equipos de la institución; y cómo podrían aplicarse algunos de los aprendizajes propiciados en este encuentro.

*Tiempo estimado: 20 minutos.*

## ENCUENTRO N°5: TRABAJO EN EQUIPO

Objetivo: concientizar a los participantes acerca de la importancia del trabajo en equipo y entre los equipos, fomentando la comunicación y compromiso.

Materiales: ninguno.

Duración estimada Total: 1 hora 20 minutos

### Momento 1

Se dará comienzo al encuentro con un saludo inicial, posteriormente se procederá a informar los lineamientos y que se abordarán en la jornada, como así también su duración y momentos.

*Tiempo estimado: 10 minutos.*

### Momento 2

A continuación se desarrollará la actividad “la soga humana” (Cuerda Firme, 2016). La coordinadora impartirá las instrucciones para el desarrollo de la misma (Cuerda Firme, 2016):

1. Dividir el grupo en equipos de 8 participantes.
2. Explicar las reglas de juego incentivando el ejercicio como si fuese una competencia (que no lo es) siempre mencionando que es un trabajo en equipo.
3. La idea es que los equipos formen una cadena humana para llegar de un punto de partida a otro (debe ser amplio el espacio entre punto y punto para que no puedan llegar como equipos individuales).
4. Los equipos solo podrán hacer la cadena humana usando lo que llevan puesto.
5. Supuestamente como equipos individuales no podrán llegar al punto de llegada.
6. No negar la posibilidad de que se unan entre equipos porque el final debería ser que sí se junten para llegar a la meta aunque tampoco se debe mencionar.
7. Observar una vez estancados como resuelven el problema.

**UNIVERSIDAD SIGLO 21**  
**TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN.**

8. Al final del tiempo sugerir que se unan entre equipos muy ligeramente  
Observar una vez estancados como resuelven el problema.
9. Al final del tiempo sugerir que se unan entre equipos muy ligeramente.

Finalmente, para dar cierre a la actividad, los participantes tendrán unos minutos para exponer sus conclusiones, apreciaciones, reflexiones y el modo en que vivenciaron su desempeño como grupo.

*Tiempo estimado: 40 minutos*

Momento 3

Para dar cierre a la jornada, la coordinadora invitará, a cada uno de los participantes a que mencionen una palabra que refleje lo experimentado en el encuentro.

*Tiempo estimado: 15 minutos.*

**ENCUENTRO N°6: “COMUNICACIÓN ASERTIVA Y PARTICIPATIVA  
ENTRE Y EN EQUIPOS DE TRABAJO”**

Objetivo: Promover entre los participantes habilidades de trabajo en equipo, comunicación asertiva y participativa, y liderazgo participativo.

Materiales:

Sillas (cantidad necesaria)

Pizarra

Cinta

35 grillas de actividad

35 Lapiceras.

4 Afiches

10 Marcador

Duración estimada Total: 2 horas

Momento 1

Para dar comienzo a este encuentro final, se hará un racconto de las temáticas abordadas a lo largo del taller y su vinculación con las actividades realizadas.

*Tiempo estimado: 10 minutos.*

Momento 2

Se desarrollará la actividad “Perdidos en el mar” (adaptado de Dinámicas Grupales, s.f.; adaptado de Consultora Qualitas, s.f.), para su inicio, el coordinador facilitará los materiales necesarios y posteriormente, expondrá la consigna de manera oral. Finalmente, y una vez cumplido el tiempo, se llevará a cabo una puesta en común acerca lo trabajado en la actividad.

*Tiempo estimado: 60 minutos*

2.1 La actividad comenzará a partir de la conformación de equipos de cinco integrantes. Los equipos se encuentran en el siguiente escenario: están en el medio del océano Pacífico y su barco se ha averiado por lo que han tenido que abordar un bote salvavidas por equipo (en lo posible demarcar un espacio en el piso para el bote), ahora son náufragos.

**UNIVERSIDAD SIGLO 21**  
**TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN.**

Cada equipo tiene una caja de fósforos, junto a elementos que han podido rescatar del barco antes de que se hunda. Individualmente y entre todos tienen que decidir qué elementos son más importantes para su supervivencia, y luego ordenarlos del 1 al 15.

Para la clasificación individual se otorgan 15 minutos.

Lista de objetos rescatados:

- Sextante (medidor de ángulos)
- Espejo de aseo personal
- Bidón de 20 litros de agua
- Red anti-mosquitos
- Caja de raciones de comida concentrada del ejército
- Mapas del Océano Pacífico
- Cojín de asiento que puede funcionar como flotador
- Bidón de 10 litros de gasolina
- Receptor portátil de radio
- Producto repelente de tiburones
- Plástico opaco de unos dos metros cuadrados
- Botella de litro de ron puertorriqueño de alto contenido de alcohol
- Cinco metros de cuerda de nylon
- Dos cajas de chocolatinas
- Equipo de pesca

**UNIVERSIDAD SIGLO 21**  
**TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN.**

2.2 Para la clasificación grupal otros 20 minutos.

Tabla 2 Grilla de clasificación (Consultora Qualitas, s.f)

	<b>Ranking Individual</b>	<b>Ranking del Grupo</b>	<b>Ranking de Expertos</b>	<b>Desviación Individual</b>	<b>Desviación del Grupo</b>
Sextante (medidor de ángulos)					
Espejo de aseo personal					
Bidón de 20 litros de agua					
Red anti-mosquitos					
Caja de raciones de comida concentrada del ejército					
Mapas del Océano Pacífico					
Cojín de asiento que puede funcionar como flotador					
Bidón de 10 litros de gasolina					
Receptor portátil de radio					
Producto repelente de tiburones					
Plástico opaco de unos dos metros cuadrados					
Botella de litro de ron puertorriqueño de alto contenido de alcohol					
Cinco metros de cuerda de nylon					
Dos cajas de chocolatinas					
Equipo de pesca					
			<b>TOTAL</b>		

2.3 Una vez completada la grilla de clasificación se compararan dichas grillas entre todo el grupo, y las calificaciones de los expertos, esto también llevara 15 minutos. La desviación individual estará dada por la desviación absoluta entre el ranking individual y el de los expertos (EJ: individual 3, experto 10 = desviación absoluta 7; individual 8, experto 3 = desviación absoluta -5); luego se sumará el total de las desviaciones. Mientras que la desviación grupal se obtendrá a partir de la desviación absoluta entre el ranking del grupo y de los expertos; nuevamente se sumaran el total de dichas desviaciones. Las desviaciones absolutas han de acercarse al cero, en caso de que sean valores de más de 5 o -5, será pertinente discutir al respecto del porqué de dicha diferencia, como se llegó al consenso, y preguntas en relación al momento 2.4.

Ha de ser importante comunicar la priorización de los expertos, para que los participantes puedan encontrar las diferencias entre los valores otorgados y obtenidos. Como aclaración, los elementos que obtienen mayor puntuación son los de señalización, luego los de supervivencia, ya que en caso de naufragio sin señalización no hay posibilidad de ser encontrados ni rescatados; por otro lado en materia de supervivencia, una persona puede sobrevivir sin agua ni comida durante aproximadamente 36 horas, las mismas que demoran los equipos de rescate en situaciones similares a la propuesta (Consultora Qualitas, s.f.). Importancia primaria del uso de los artículos, y ranking realizado por los expertos:

Ranking expertos (Consultora Qualitas, s.f.):

**1. Espejo de afeitarse.**

Vital para hacer señales en caso de un rescate por aire.

**2. Lata de diez litros de gasolina.**

Esencial para hacer señales. La gasolina flotará sobre el agua y se le puede prender fuego (obviamente, fuera de la lancha) con un billete y un fósforo.

**UNIVERSIDAD SIGLO 21**  
**TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN.**

**3.** Una lata de diez litros de agua.

Necesaria para evitar la deshidratación, etc.

**4.** Una caja de vitamina C.

Permite la ingestión de un elemento básico

**5.** Veinte metros cuadrados de plástico opaco.

Se utiliza para recoger agua de lluvia y para protegerse de los elementos.

**6.** Dos cajas de tabletas de chocolate.

Reserva de alimentos

**7.** Un aparejo de pesca.

Tiene una puntuación inferior a la de los dulces por aquello de que “vale más pájaro en mano que ciento volando”. Nadie le asegura que pueda pescar un pez.

**8.** Una cuerda de nylon de 45 m.

Puede utilizarse para atar el material y que no se caiga por la borda.

**9.** Un dispositivo de flotación.

Si alguien se cayese por la borda, podría funcionar como salvavidas.

**10.** Líquido para ahuyentar a los tiburones.

No necesita explicación.

**11.** Un cuarto de litro de ron de Puerto Rico.

Contiene un 80% de alcohol, el suficiente para utilizarlo como poderoso desinfectante de cualquier herida que se pueda producir; de otro modo tiene escaso valor, ya que ingerido causaría la deshidratación.

**12.** Un pequeño radio transistor.

De escaso valor ya que no tiene transmisión (por desgracia, están fuera del alcance de sus programas favoritos de AM).

**13.** Mapas del Océano Pacífico

No sirven de nada sin un equipo de navegación adicional. Lo que importa no es dónde se encuentra usted, sino dónde está el equipo de rescate.

**14.** Un mosquitero.

No hay mosquitos en medio del Pacífico.

15. Un sextante.

Sin unas tablas y un cronómetro, de escasa utilidad.

2.4 Por último, se conversará respecto a porque ese orden, las dificultades respecto a ponerse de acuerdo, etc. Para el debate se retomaran (Dinámicas Grupales, s.f.) las siguientes preguntas como disparadores:

- A quienes cambiaron de opinión acerca de sus propias clasificaciones durante las discusiones del equipo, ¿Por qué lo hicieron? ¿Están conformes con el cambio o prefirieron no discutir?
- A quienes no pudieron imponer su postura en la clasificación grupal, ¿por qué creen que sucedió? ¿Cómo fueron los argumentos? ¿Podrían haber expresado su parecer de una manera más efectiva?

*Receso: 10 minutos.*

### Momento 3

Con la finalidad de dar un cierre al encuentro y todo el taller, se propone un espacio de “Memoria”. En esta instancia, se distribuirán los participantes en 4 grupos, a cada uno le corresponderá un afiche y en ellos tendrán la oportunidad de plasmar su trayecto y evolución en el taller, utilizando palabras claves. Por último, se hará una puesta en común de todos los afiches, dando espacio también a una devolución, feedback, sugerencia con respecto al desempeño del coordinador.

*Tiempo estimado: 25 minutos.*

## EVALUACIÓN DE IMPACTO

---

Con el objetivo de evaluar los resultados e impacto de la intervención realizada en la institución, y posterior a un lapso de treinta días, se aplicará a los participantes del taller, un cuestionario ad hoc. Los datos obtenidos, serán comparados con los recabados en el primer encuentro.

*Se aclara que el siguiente cuestionario es de **carácter anónimo**.  
¡Comencemos!*

<b>1</b> ¿Cree Ud. que se trabaja en equipo?	<i>Nunca</i>	<i>Pocas veces</i>	<i>Algunas veces</i>	<i>Muchas veces</i>	<i>Siempre</i>
<b>2</b> ¿Cree Ud. que hay barreras para lograr trabajar en equipo?	<i>Nunca</i>	<i>Pocas veces</i>	<i>Algunas veces</i>	<i>Muchas veces</i>	<i>Siempre</i>
<b>3</b> ¿Considera Ud. que el grupo posee factores para lograr trabajar óptimamente en equipo?	<i>Nunca</i>	<i>Pocas veces</i>	<i>Algunas veces</i>	<i>Muchas veces</i>	<i>Siempre</i>
<b>4</b> ¿Siente confianza en el equipo como para expresar sus ideas y pensamientos?	<i>Nunca</i>	<i>Pocas veces</i>	<i>Algunas veces</i>	<i>Muchas veces</i>	<i>Siempre</i>
<b>5</b> ¿Cree que puede expresar sus dudas y temores en relación al trabajo?	<i>Nunca</i>	<i>Pocas veces</i>	<i>Algunas veces</i>	<i>Muchas veces</i>	<i>Siempre</i>
<b>6</b> ¿Considera que existen los espacios necesarios para expresarse?	<i>Nunca</i>	<i>Pocas veces</i>	<i>Algunas veces</i>	<i>Muchas veces</i>	<i>Siempre</i>
<b>7</b> ¿Cree que le da espacio a sus compañeros para que también se expresen?	<i>Nunca</i>	<i>Pocas veces</i>	<i>Algunas veces</i>	<i>Muchas veces</i>	<i>Siempre</i>
<b>8</b> ¿Cree que hay una organización a la hora de trabajar en equipos?	<i>Nunca</i>	<i>Pocas veces</i>	<i>Algunas veces</i>	<i>Muchas veces</i>	<i>Siempre</i>
<b>9</b> ¿Cree que hay una organización a la hora de comunicarse entre los diferentes equipos de la institución?	<i>Nunca</i>	<i>Pocas veces</i>	<i>Algunas veces</i>	<i>Muchas veces</i>	<i>Siempre</i>

**UNIVERSIDAD SIGLO 21**  
**TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN.**

<b>10</b> ¿Considera que hay una buena relación de trabajo entre los diferentes equipos de trabajo?	<i>Nunca</i>	<i>Pocas veces</i>	<i>Algunas veces</i>	<i>Muchas veces</i>	<i>Siempre</i>
---	--------------	--------------------	----------------------	---------------------	----------------

Mencione tres palabras que se le vengan a la mente cuando piensa en “trabajo en equipo”

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

## CONCLUSION

---

**“El doctor sabe de salud, pero no sabe de comunicación. Así de simple.”**

- Gumucio-Dagron Alfonso

El presente proyecto de aplicación profesional, propone, en términos generales, un taller de dispositivo grupal, desde el que se pretende potenciar la comunicación interna entre los diferentes equipos de trabajo en la institución gubernamental “Casa del Joven”. La problemática detectada, se vincula a una comunicación interna inadecuada e informal entre los equipos, repercutiendo de esta manera en un funcionamiento deficiente en los programas, pudiendo afectar a su vez la calidad de los servicios que brinda, teniendo aún más en cuenta que se trata de un servicio de salud mental.

De esta manera, se pretende que los integrantes de los equipos logren comunicarse asertivamente, desarrollar un trabajo en equipo participativo y eficiente, fomentado a su vez, el compromiso y la responsabilidad de los miembros.

Por otro lado, resulta necesario remitir a las limitaciones que se han percibido en este proyecto. En primera instancia, en relación a la recolección de datos esta podría haberse nutrido de mayores métodos o instrumentos de recolección como entrevistas grupales y cuestionarios, y de esta manera contar con mayores datos diagnósticos y poder profundizar así más específicamente en el funcionamiento de los equipos de trabajo. Vale aclarar, que la institución brindó insuficiente e imprecisa información de carácter formal y estructural, a su vez se resalta el carácter diagnóstico de este punto, funcionando como disparador para futuras intervenciones.

Como otro punto, advierten las fortalezas de este trabajo, lo que anteriormente mencionamos como debilidad en cuanto a la recolección de datos, también puede ser pensada como una virtud, ya que al utilizar solamente entrevistas semi-dirigidas permito lograr una mayor profundización.

Por otra parte y manteniendo el lineamiento anterior, se piensa que la temática abordada puede resultar de alto impacto, teniendo en cuenta que repercute en el funcionamiento de una organización y en un futuro ser replicable en otras instituciones afines.

Además, se advierte que este proyecto apunta al trabajo en equipo y comunicación asertiva y participativa, fortaleciendo de esta manera el trabajo en red, siendo ésta una de las características fundamentales de la institución, ya que mantiene un estrecho lazo

y contacto con otras instituciones, por lo que podría pensarse en un efecto rebote en su trabajo con otros. Desde aquí, también se desprende el hecho de que al potenciar la comunicación interna en trabajo en equipo, permitirá brindar una mayor y mejor calidad de servicio por parte de los profesionales, impactando en los usuarios, es decir, la comunidad.

En otro orden, se hace alusión a posibles aperturas de este trabajo. Si bien la temática detectada como urgente en este proyecto, fue la comunicación interna, en una segunda instancia es posible trabajar con la formalización de la estructura organizacional, a partir de la creación de manuales de puestos, utilidad del organigrama, transmisión de la misión, visión, valores e historia.

Para concluir, en la actualidad del siglo XXI, la información se esparce masiva y proyectivamente en variadas plataformas, y de diferentes maneras. Sin embargo, comunicar y dar información no es lo mismo, y esta confusión no hace más que aturdir el escenario de acción a la hora de formular políticas y estrategias de intervención, por tanto también de comunicación, generando así un impacto directo en el trabajo a realizar.

La comunicación ha de ser entendida como un proceso, en dónde sucede un flujo de información y hay un interlocutor activo; sendos interlocutores confían en el buen criterio de los demás, y de esta forma se posibilitan redes de trabajo. Este proceso impacta, no solamente en los miembros de los equipos de trabajo, sino también en los servicios y tareas a los cuales están abocados. A pesar de que la teoría, y los proyectos de acción apuntan a ellos, la realidad práctica no siempre se coincide con esto; dando como resultado una mala utilidad de la comunicación, corriendo el riesgo de generar departamentalización entre áreas. Es decir, si la capacidad interna de los equipos no se desarrolla, las políticas y estrategias a implementarse han de ser de difícil aplicación, incluso aún con los recursos económicos y humanos suficientes (Gumucio-Dagron, 2010). Por esto mismo es que es importante que los miembros del equipo de salud puedan entender e interiorizar la estructura organizacional, ya que esto les permitirá una mejor comunicación, tomar decisiones con responsabilidad grupal, lo cual se traduce a que no sólo dependen de los coordinadores de equipo, sino que los implica a convertirse en sujetos activos de su mismo equipo, para transformarlo en activo en relación a los otros equipos de la institución. De igual modo, enfocar el trabajo en la comunicación

**UNIVERSIDAD SIGLO 21**  
**TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN.**

interna efectiva y asertiva, permitirá una cierta estabilidad en dicho proceso, incluso aún en la variabilidad de las políticas públicas por parte de los entes gubernamentales; de esta forma también se empodera al equipo.

## BIBLIOGRAFÍA

---

- Ander Egg, E. (1999). Capítulo 1: El taller como sistema de enseñanza-aprendizaje. *El Taller: una alternativa de renovación pedagógica* (págs. 8-19). Buenos Aires, Argentina: Magisterio del Río de La Plata.
- Andrade, H. (2005). Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica. Netbiblo.
- Aquino, J.A., Vola-Luhrs, R.E., Arecco, M. J. & Aquino, G. J. (2010). *Recursos Humanos*. 4ª ed. Buenos Aires, Argentina. Edit: Pearson Educación.
- Bustamante Ospina, E. (2012) La promoción de la salud desde la comunicación interna. *Revista de Comunicación y Salud: RCyS*, 2(2), 79-90.
- Calderón Bethancourt, H. N. (2017). Tesis de Licenciatura: “Asertividad y Comunicación Organizacional”. Guatemala: Universidad Rafael Landívar.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*.5ª ed. Colombia: Edit. McGraw-Hill
- Consultora Qualitas (s.f.) Perdidos en altamar. Recuperado de [http://servicios.aragon.es/redo\\_docs/guias\\_ol/docs/perdidos\\_alta\\_mar](http://servicios.aragon.es/redo_docs/guias_ol/docs/perdidos_alta_mar)
- Cuerda Firme (2016). Herramientas e instrumentos de apoyo. Programa de desarrollo de habilidades socioemocionales a través del circo (132-183). Santiago: Fundación Chile.
- Dinámicas Grupales (s.f.) Dinámica Colores Mezclados. En DINÁMICAS GRUPALES TÉCNICAS DE GRUPO DE COLECCIÓN. Recuperado de <https://dinamicasgrupales.com.ar/dinamicas/trabajo-en-equipo/dinamica-colores-mezclados/>
- Dinámicas Grupales (s.f.) Dinámica Perdidos en el Mar. En DINÁMICAS GRUPALES TÉCNICAS DE GRUPO DE COLECCIÓN. Recuperado de <https://dinamicasgrupales.com.ar/dinamicas/manejo-de-conflictos/dinamica-perdidos-en-el-mar/>

- Fundación EXECCYL (2013) ¿Cómo mejorar la comunicación interna de nuestras organizaciones? Documento de la Comisión de Eficiencia. Recuperado de <http://www.execyl.es/00Eficiencia/CE.EXECCYL.Comunicacion%20interna.Teoría.pdf>
- Gómez-Aguilar, M. (2007). *La comunicación en las organizaciones para la mejora de la productividad: El uso de los medios como fuente informativa en empresas e instituciones andaluzas*. (Tesis doctoral). Universidad de Málaga. Málaga
- González, N. (2017) Aportes y prácticas para la evaluación de liderazgo y roles de conducción: las variables de personalidad en las capacidades directivas y de liderazgo. En Weigle, C; Benditto, B; González, N; Vera, G. (comps.), *Psicología laboral: explorando prácticas actuales* (Primera edición, págs. 33 - 49). Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Lugar Editorial
- Gumucio - Dagron, A. (2010). Cuando el doctor no sabe: comentarios críticos sobre promoción de la salud, comunicación y participación. *Estudios sobre las culturas contemporáneas*, (31), 67-93.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (1998). *Metodología de la investigación*. México: Edit. McGraw-Hill.
- León, O. G., & Montero, I. (2003). *Métodos de investigación en psicología y educación*. 3ª ed. Madrid: McGraw-Hill Interamericana.
- Linares Borrell, M. A. (2008). De la formación de grupos a equipos de trabajo docente mediante procesos de comunicación personal. Apuntes sobre la concepción metodológica del proceso. *Ingeniería Industrial*, 29(2), 4.
- Linares Borrell, M. A. & Medina León, A. (2010) Procedimiento de capacitación en equipos de trabajo con enfoque de competencias. Aplicación en un equipo de alta dirección. *Ingeniería Industrial*, 31(3), 1-7.
- Mintzberg, H. (1998). *Diseño de las organizaciones eficientes*. 1ª ed. Buenos Aires: El Ateneo.

**UNIVERSIDAD SIGLO 21**  
**TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN.**

- Morlegan, L. P. V. & Ayala, J. C. (2011). *El comportamiento de las personas en las organizaciones*. Buenos Aires, Argentina. Edit: Pearson Educación.
- Newstrom, J. W., & Guzman Brito, M. P. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo*. Mc Graw Hill.
- Ponce Talancón, H. (2007). *La matriz foda: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones*. Enseñanza e Investigación en Psicología, 12 (1), 113-130.
- Robbins, S. P. (2001). *Comportamiento Organizacional*, Séptima Edición, Edit. Prentice\_ Hall Hispanoamérica. SA, México.
- Rodríguez, D. (1999). *Diagnóstico organizacional*. Alfaomega.
- Silva, M. (2011). *La importancia de la utilización de herramientas comunicacionales en la implementación de un programa de empowerment en la empresa Aviplast SA* (Bachelor's thesis, QUITO/PUCE/2011).
- Vieytes, R. (2004). *Metodología de la investigación en organizaciones, mercado y sociedad: epistemología y técnicas*. Editorial de las Ciencias.
- Zepeda Herrera, F. (1999). Capítulo 5: Formación de equipos de trabajo. Capítulo 6: Liderazgo y relaciones jefes-colaborador. En *Psicología organizacional* (págs. 51 – 61; págs. 64 – 75). México: Editorial Addison.

## ANEXO

---

### MODELO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO.

Yo \_\_\_\_\_, identificado/a con DNI N° \_\_\_\_\_ y referente de la Institución \_\_\_\_\_, he sido informado/a por Yamila Buffa – DNI: 38.021.455 – Legajo: PSI02581, alumna de la carrera Licenciatura en Psicología de la Universidad Siglo 21, sobre la participación voluntaria en el Trabajo Final de Graduación.

Así mismo, otorgo mi consentimiento para que la alumna aplique, en la institución \_\_\_\_\_, diferentes técnicas e instrumento de recolección de datos. Se respetará la integridad de todos los participantes, como así también el anonimato, conforme al código de ética del Colegio de Psicólogos de la Provincia de Córdoba. Reconozco que la información que se recopile de esta institución no será utilizada con otros propósitos que formar parte del trabajo sin mi consentimiento.

De tener preguntas sobre este trabajo puedo contactarme con Yamila Buffa a través de e-mail: Yamibuffa95@gmail.com.

Firma Responsable \_\_\_\_\_

Aclaración \_\_\_\_\_

CONSENTIMIENTO INFORMADO

CONSENTIMIENTO INFORMADO.

Yo SOTO, SOFIA E, identificado/a con DNI N° 23933247 y referente de la Institución Casa del Joven, he sido informado/a por Yamila Buffa – DNI: 38.021.455 – Legajo: PSI02581, alumna de la carrera Licenciatura en Psicología de la Universidad Siglo 21, sobre la participación voluntaria en el Trabajo Final de Graduación.

Así mismo, otorgo mi consentimiento para que la alumna aplique, en la institución Casa del Joven, diferentes técnicas e instrumento de recolección de datos. Se respetará la integridad de todos los participantes, como así también el anonimato, conforme al código de ética del Colegio de Psicólogos de la Provincia de Córdoba. Reconozco que la información que se recopile de esta institución no será utilizada con otros propósitos que formar parte del trabajo sin mi consentimiento.

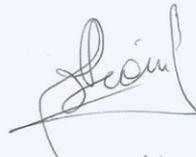
De tener preguntas sobre este trabajo puedo contactarme con Yamila Buffa a través de e-mail: Yamibuffa95@gmail.com.

Firma Responsable

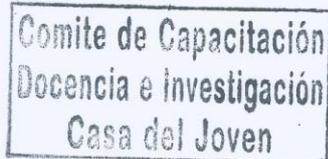


Aclaración

Resuto José



Braun, Myriam Paola



SOTO, SOFIA E

## GUÍA DE PREGUNTAS PARA ENTREVISTA.

### 1- RELEVAMIENTO INSTITUCIONAL.

- ¿Qué podría decirme acerca de la institución?
- ¿Cuándo y cómo surgió?
- ¿Con cuanto personal cuentan?
- ¿Cuáles son las áreas que la conforman?
- ¿Cómo se estructura el organigrama institucional?
- ¿Cuál considera que son las características de la comunidad con la que trabajan?
- ¿Con qué otras instituciones se encuentran vinculadas?
- Hábleme de su rol en la institución.
- ¿Cuáles son los diagnósticos actuales de los adolescentes usuarios de la institución?
- ¿Cómo es el trabajo diario con los usuarios? ¿Cómo es el trabajo con sus familias?

### 2- Acerca de las fortalezas.

- ¿Considera Ud. que existen en la institución aspectos positivos?
- ¿Podría identificar Ud. que algún área presente un mejor funcionamiento?  
¿en qué cree que se basa el mismo?
- A su entender, ¿cree Ud. que presenta aspectos positivos trabajar en “La Casa del Joven”? ¿por qué?
- Según su criterio, ¿su equipo de trabajo se encuentra comprometido con la institución y con la visión a futuro?
- ¿qué cree Ud. que los diferencia de otras instituciones?
- ¿Qué objetivos cree que cumplen ampliamente y cuáles no?
- ¿Cómo es la forma de vinculación entre los profesionales?

### 3- Acerca de las Debilidades

- En su opinión ¿Existen aspectos que podrían mejorar en el funcionamiento de la institución?
- ¿existe alguna necesidad, demanda específica o situaciones que obstaculicen el desenvolvimiento de las tareas y objetivos de la institución?

**UNIVERSIDAD SIGLO 21**  
**TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN.**

- ¿Considera que existen dificultades que impiden o podrían impedir su desempeño en la institución?
- ¿Cuáles, creería Ud., que son las razones detrás de los problemas existentes?
- En este caso, ¿Cómo cree Ud. que impactan las problemáticas en la institución?

**4- Acerca de las Oportunidades.**

- ¿Considera Ud. que se han tomado medidas para afrontar dichas problemáticas? ¿de qué manera?
- En base a su opinión, ¿los aspectos institucionales positivos han sido y son aprovechados al máximo?
- VINCULO CON OTRAS INSTITUCIONES.

**5- Acerca de las Amenazas.**

- ¿La institución ha tenido que afrontar en algún momento una crisis? ¿De qué modo ha afectado? ¿se han tomado medidas al respecto?
- ¿Considera Ud. que existen en la actualidad elementos internos o externos que perjudiquen a la institución?
- ¿Desea agregar algo más?

## TRANSCRIPCIÓN ENTREVISTAS.

A continuación, se presenta la transcripción de las entrevistas realizadas en la institución “*Casa del Joven*”. Se aclara, que los nombres de los entrevistados se mantendrán en anonimato, a fin de resguardar la identidad real de los colaboradores.

### Entrevista 1

La entrevista se desarrolla en la oficina de la entrevistada. El espacio cuenta con una mesa redonda con algunas sillas, un escritorio con una computadora, impresora, teléfono. Además, al alrededor se distribuían algunos muebles con carpetas, en las paredes se hallaban pegados algunos papeles de eventos, folletos de la institución, etc.

- Y (entrevistadora): ¿Qué podrías contarme sobre la institución?
- E (entrevistada): Emmm... ¿Cómo qué? ¿Qué información necesitas?
- Y: Lo que quieras contarme, la historia, cuándo surgió... \*(corta y comienza hablar).
- E: Bueno, no me acuerdo bien de la fecha en que se nació pero creo que fue en 1993, de última después puedo mostrarte algún trabajo que hicieron acá. \*(suenan el teléfono y contesta la llamada). Si te parece, vos me dejás las preguntas y yo después te las contesto porque la verdad hay cosas que no me acuerdo. Para, a lo mejor encuentro algo que te puede servir \*(comienza a buscar en la computadora). Mira, te leo esto y vos después me preguntás si te faltó algo. “*Casa del Joven*”, institución dependiente de la Secretaría de Salud Mental- Ministerio de Salud – Gobierno de la provincia de Córdoba. Su atención es Ambulatoria para Adolescentes y Jóvenes de 14 a 20 años de edad, de toda la provincia de Córdoba.  
Funciones: ejecutar y evaluar acciones de prevención, promoción, asistencia y rehabilitación que garanticen el acceso de los adolescentes y jóvenes a la Salud Mental. Prestaciones: Demanda espontánea y programada, cuenta con consultorios de psicólogos, psiquiatras y demás, y después también cuenta con diferentes programas que muestra acá \*(gira la pantalla de la computadora y señala), también hay talleres, una extensión áulica de la escuela “*Paulo Freire*”. No sé si lo que te leí te sirve, necesitas saber algo más.
- Y: ¿Cuentan con algún Organigrama institucional? ¿Cómo está conformado?

**UNIVERSIDAD SIGLO 21**  
**TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN.**

- E: Mirá, vos tenés el Gobierno de la Provincia, debajo del gobierno tenés distintos Ministerios, nosotros tenemos el Ministerio de Salud, después la Secretaría de Salud Mental y debajo están los Hospitales Monovalentes, Casa del Joven que solo es atención Ambulatoria y es considerada de tercer nivel, esos somos nosotros. Nuestra Directora es Alejandra Rossi, debajo psicólogos y psiquiatras, después te digo cuantos son porque van yendo y viniendo entonces no los tengo a todos.
- Y: ¿Tienen algún documento institucional donde esté el Organigrama oficial?
- E: La ley 7625 nada más, de ahí está nuestro organigrama... esperame un poquito que esto también te puede servir <sup>\*(vuelve a buscar en la computadora)</sup>. No lo encuentro.
- Y: ¿Con cuanto personal cuentan actualmente?
- E: 34, 35, que serían psicólogos, psiquiatras, trabajadores sociales, psicopedagogo, comunicador social, personal administrativo y uno de servicio general, todo eso compone el total, una dirección y un administrador.
- Y: Entonces, ¿cuáles son las áreas?
- E: Dirección, administración, después tenés dos grandes áreas que son divisiones, una división de rehabilitación y otra asistencial. Debajo de cada una de las divisiones hay supervisión, que son de la demanda espontánea y los diferentes programas. Eso sería la estructura orgánica, que sería de la Ley 7625, encuadra a los equipos de Salud. La Ley 7323 que sería del personal Administrativo no tiene un organigrama.
- Y: Entonces ¿su organigrama se confecciona según esta Ley?
- E: El único organigrama es el de la 7625, la otra ley no tiene organigrama.
- Y: En base a su opinión, ¿Cuáles son las características de la población con la que ustedes trabajan?
- E: Y mirá, es un grupo muy heterogéneo en cuanto a estrato social, en cuanto a la parte cultural, vienen jóvenes que no te podría decir que es de una zona específica, sino que vienen de distintos barrios. La población es de 14 a 20 años cumplidos, pero no te puedo decir que es una población de bajos recursos porque, por el perfil institucional, vienen de todos los estratos sociales.
- Y: Bien. Bajo esta población con la que trabajan ¿Ustedes se encuentran vinculados con otras instituciones?

**UNIVERSIDAD SIGLO 21**  
**TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN.**

- E: Si, se trabaja desde lo interinstitucional y desde lo intersectorial, trabajamos de forma coordinada con Educación, con Justicia, con diferentes instituciones.
- Y: ¿Así que trabajan con otras instituciones como SENAF, Complejo Esperanza, etc.?
- E: Claro, porque son Justicia. Acordate que los jóvenes en algunos casos cuando no vienen por su voluntad o algún familiar que los traiga se lo debe judicializar, entonces ahí si ya hay una intervención de la justicia y vienen a través de un oficio. Pero siempre el mismo perfil, de 14 a 20 años, se respeta mucho el grupo etario.
- Y: ¿Por qué este grupo etario?
- E: Porque así fue creada la Casa del Joven. Antiguamente existió un programa en el Hospital Neuropsiquiátrico, entonces bueno, todo comienza porque vieron que los jóvenes que tenían problemas de sustancias psicoactivas necesitaban tener un programa, entonces por eso fue que se crea esta institución para estos jóvenes<sup>\*(suena nuevamente el celular, contesta y corta)</sup>. Entonces se crea este espacio porque justamente viste que la etapa del adolescente es como que requiere de un tratamiento especial y particular debido a esta población que es más vulnerable, y me parece que fue por allá en el año 1993 y surgió justamente por los jóvenes que tenían problemas de adicciones.
- Y: De los adolescentes que reciben, ¿cuáles son los principales diagnósticos o problemáticas que presentan?
- E: Nosotros de acuerdo con la codificación que hacemos, que es la CIE10, si tenemos que decir cuáles son las primeras causas, F99 que son todos los que tienen trastornos no especificados, después los F10 que son los consumos de sustancias, después siguen los F50 que son los problemas de trastornos por la alimentación. Tenemos muchos también los Z63 que son todos aquellos que tienen problemas sociales, algunos X que son los intentos de suicidios. Esas serían las primeras causas.
- Y: ¿Cómo es el trabajo diario con los adolescentes y sus familias?
- E: Como te decía recién, primero que la atención es la prevención y promoción de la salud, la rehabilitación y asistencia. Los jóvenes tienen diferentes formas de ingresar, una sería la Demanda Espontanea, es decir aquel joven que viene por una emergencia y urgencia sin un turno previo, entonces se presenta y el profesional de guardia lo atiende. La demanda también es atendida a través de la

interdisciplina, es decir que la compone un psicólogo, un psiquiatra y un trabajador social; reciben al paciente a través de la demanda espontánea y después de allí o sacan un turno por admisión, o se lo deriva de acuerdo a la problemática que presenta el joven a otra institución o espacio, o sino consulta externa, sino hay admisión de acuerdo a la agenda programada que tenemos se le hace seguimiento por la demanda espontánea hasta que ese joven logre un turno por admisión.

El tratamiento que se le hace una vez que ya está admitido es todo ambulatorio, y a través de consultas externas, que sería la terapia individual, y también tiene terapias grupales que es lo que yo te decía anteriormente que se inserta en uno de los programas. Si el diagnóstico es por un trastorno de la alimentación, entra justamente al programa de Trastornos de la Conducta Alimentaria y de la Nutrición; si es un joven que consume, va al programa El Puerto, que es el programa Consumo Problemático de Sustancias Psicoactivas; si el joven no está escolarizado y para evitar una internación, ingresa al Hospital de Día, después te explico cómo trabajan. Después también tenés los talleres, que los jóvenes pueden venir a sus terapias individuales y también insertarse a algunos de los talleres, y sino, el espacio que también tenemos es la Escuela Freire, un anexo acá adentro, nosotros les prestamos la instalación porque han hecho un convenio con la institución. Esas serían las formas, El Hospital de Día es media jornada, los jóvenes ingresan a media mañana, compartimos un desayuno, hay una asamblea y después dentro del Hospital de Día hay talleres, de cocina, comunicación, de educación física, un día que es de paseos y a las 13:00 horas ya se retiran, luego de un almuerzo. Después los jóvenes que quieren participar de algún taller que no son cerrados, como los del Hospital de Día, pueden concurrir a un taller que es abierto como el de carpintería, construcción de juguetes, huerta, taller de música y taller de cajón afroperuano. Estos talleres duran 1 hora en diferentes días.

- Y: ¿Cuál es el promedio de jóvenes que asisten a cada taller?
- E: El promedio, de cada uno de los talleres, es de 5 más o menos, por supuesto que cada uno se compone de un tallerista, pero hay otros talleres que los dan los mismos profesionales, por ejemplo, un psiquiatra tiene habilidades para huerta, da el taller de huerta, un psicólogo tiene la habilidad para construcción de juguetes, da el taller, el comunicador, da el taller de comunicación. Entonces,

**UNIVERSIDAD SIGLO 21**  
**TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN.**

más allá de hacer la atención en los programas y terapia individual, los mismos profesionales dan los talleres.

- Y: ¿Cuáles cree usted que son las funciones de estos talleres?
- E: Lo que pasa, que si nos enmarcamos dentro de la nueva Ley de Salud Mental, hace mención que todo lo que es el arte, deporte, es un complemento de la atención del terapeuta. La mayoría de los talleres tienen el espacio de la inclusión social, los hacemos abiertos hacia la comunidad y son pensados también para una salida laboral.
- Y: ¿Los adolescentes vienen siempre acompañados de los padres o tutores?
- E: No en todos los casos, hay adolescentes que también vienen solos.
- Y: ¿Cómo es la relación que ustedes tienen con los padres?
- E: Acordate que en la terapia individual también se le hace la entrevista al familiar y los espacios de los programas, tienen el espacio grupal con los jóvenes, y después también el espacio grupal con los padres o el adulto referente. Esto se hace en los dos programas, el de alimentación y El Puerto, Hospital de Día lo que hacemos es quincenalmente o mensualmente un taller con los padres, compartimos un desayuno, hacemos actividades como por ejemplo, algunos tienen habilidades en la pintura, entonces los invitamos a que compartan con sus hijos o referente y nosotros, un espacio de pintura, o de bordado, o de teatro. Además, en estos espacios siempre se charla, de cómo es la comunicación, la relación de los padres con los hijos. El único programa que es el de Prevención al Suicidio, es que nosotros salimos hacia afuera, trabajamos con Educación y se dan capacitaciones a todo lo que es educación, Fuerzas Vivas, etc., esa es la diferencia en los programas. Después, en los servicios de psicopedagogía, más de allá de hacer la intervención cuando los derivan de los colegios porque ven que hay alguna problemática en cuanto al aprendizaje, la persona responsable acompaña también en el aprendizaje, por así decirlo, del joven que manifiesta algún problema; es decir que el colegio no solo lo receta, sino que también lo acompaña, ya sea a través de la lectura, se les enseña a aprender a estudiar. También a fin de año, los talleristas hacen su presentación, se hace un cierre de las actividades, hacen muestras de juguetes, pintura, huerta, cajones con una intervención musical...
- Y: Estos jóvenes, una vez recuperados ¿regresan?

**UNIVERSIDAD SIGLO 21**  
**TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN.**

- E: Los únicos que vienen son los del Hospital de día, porque nosotros desde ese espacio los convocamos, entonces convocamos a los “exalumnos”, por decirlo de alguna forma, son los únicos que vienen. Entonces a fin de año convocamos a los que pasaron por Hospital de Día, a los que están y hacemos como un festejo. Te quería decir que, nosotros también tenemos, gracias a la agencia Córdoba Deporte, nos prestan dos profesores de educación física, entonces estos jóvenes que nosotros lo llamamos “Salud y Deporte”, hacen actividades con los chicos que están en los distintos programas. Esperamos a la oportunidad de algún evento, ya sea el día del amigo, del estudiante, y ellos arman con nosotros algún show musical, obra de teatro, algún partidito de futbol, incitamos a otras instituciones. Siempre hablamos de que el joven debe volver a insertarse al espacio del cual viene, su comunidad, grupo familia, por eso insistimos mucho en crear lazos, en su inserción a su espacio, insistimos también con el rol fundamental de la comunicación, los valores, el autoestima del joven. Es como que a través de todo el pasaje por la institución, son esas palabritas que significan tanto y que el joven lo tiene que reconstruir o descubrir.
- Y: En cuanto a tus funciones, ¿En qué área te estás desempeñando, cuáles son tus tareas?
- E: Yo soy Comunicadora Social, técnica en Estadística y Relaciones Públicas. Yo hago toda la parte de comunicación institucional, prensa y difusión, acompaño en hospital de Día, el día en que yo hago el taller me hago cargo todo el día de los jóvenes, estoy en el programa provincial “Prevención al Suicidio” y por supuesto que llevo toda la parte de estadística, que es lo que no voy a dejar nunca (risas) es mi fuerte hace muchos años. También me gusta toda la parte de involucrarme con el joven, el paciente, los usuarios de salud, tiene que ver con brindarles un servicio, no solo acá en la institución, sino también cuando requieren de algún turno con otras instituciones. Nosotros tenemos un equipo que se llama “Unidad de Comunicación” a nivel Ministerio de Salud, entonces todos los comunicadores de las distintas instituciones de salud formamos esta unidad, trabajamos de forma conjunta. A su vez, como llevo toda la parte de estadística, hay también un departamento de estadística coordina con todos los que hacen estadística en los diferentes ámbitos de la salud. Nosotros a través de estos dos espacios que te menciono, nos gusta

**UNIVERSIDAD SIGLO 21**  
**TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN.**

articular, sin perder el objetivo nuestro que es el usuario de salud, por eso desde los dos espacios tratamos de hacer las articulaciones.

- Y: Desde tu opinión, ¿Cuáles consideras que son los aspectos positivos de la institución?
- E: Mirá, lo más fuerte y positivo es la gestión de la dirección, porque es una dirección de hacer mucha gestión, tiene mucho la mirada hacia el arte, la mirada hacia la inclusión, hacia la articulación con otros espacios y por supuesto que tiene gran valor la capacitación del recurso humano de la institución, porque acá también hay un espacio de capacitación e investigación; es bastante fuerte, en cuanto a la importancia que se le da a la preparación que continuamente, creo, que debemos estar capacitándonos para mejorar la calidad de la atención.
- Y: ¿Qué le aporta a usted, a nivel personal y profesional, el trabajar en la “Casa del Joven”?
- E: Yo creo que, más allá de que uno tenga la vocación de servicio, creo que tiene la mirada en poder producir cambios, en esta generación con la que nos toca trabajar, y creo que a través de la prevención y promoción se pueden llegar a producir cambios.
- Y: ¿Usted conoce o sabe sobre la Misión, Visión, Valores de la institución?
- E: Lo que pasa es que todo eso estaría bueno que se lo preguntes a la Directora, porque a lo mejor yo tengo los míos y te puedo llegar a decir: Responsabilidad, Ética, los míos que no son los institucionales.
- Y: ¿Y sabes si están explícitos en algún documento?
- E: Eso habría que preguntárselo a la directora, porque si yo le doy la mirada desde el ámbito de la comunicación, le pongo el hincapié a la comunicación corporativa, porque todo eso tiene que ver con el perfil institucional, la imagen, en ese sentido a mí me gusta trabajar mucho, en el dar a conocer la institución, el destacar los valores, pero a nivel comunicacional.
- Y: ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la institución?
- E: Yo hace unos 9 años, antes trabaje en otros ámbitos de la salud.
- Y: ¿Cómo ve usted la vinculación entre los profesionales?
- E: Eeee... no es de lo más positiva, es decir, es mi observación, yo por ahí veo que está dividido el recurso humano. Por ahí lo atribuyo a que es un desconocimiento, o no, pero el individualismo que tienen muchos que no les permite ver, un cierto celo o egoísmo de algunos profesionales. Es como que

**UNIVERSIDAD SIGLO 21**  
**TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN.**

hacen quintitas, me parece que si bien los programas trabajan en equipo, faltaría el trabajo interequipos. Vos tenés El Puerto y son “ellos”, tenés Hospital de Día y son “ellos”, me parece que falta ese trabajo global. Existe un trabajo en equipo, pero... Esa es una función del Comunicador, pero no lo puedo lograr, porque si vamos a ver las funciones del Comunicador, una es esa que tiene que ver con la parte organizativa de la institución.

- Y: ¿Por qué cree que no se está pudiendo lograr?
- E: Porque tiene que haber un organigrama estructural, porque cuando existe un organigrama estructural de las dos leyes, porque de una está, creo que ahí se va a lograr. Y también un manual de funciones y procedimientos, son dos requisitos fundamentales cuando hablamos de lo organizacional, cuando hablamos de manuales de funciones y procedimientos tiene que ver con eso, que cada uno tiene que respetar la función de cada uno, no meterme en la del otro, pero si articularlo. Por allí, vos tenés diferentes canales de comunicación, a veces son necesarios los canales formales y acá no los hay.
- Y: En el caso de producirse un cambio en la institución, ¿ustedes como son informados de eso?
- E: Lo que si tenemos es reuniones institucionales con la directora, eso es un canal informal, porque no hay un soporte escrito, pero si allí, ese espacio sirve, mejor dicho es positivo para comunicar las novedades. Cuando yo hablo de la formalidad, es cuando uno tiene que estar sujeto a cada uno que sepa qué función le corresponde, más allá de que a lo mejor cada uno lo sabe, pero a lo mejor, yo no sé cuál es tu función, a donde termina la tuya y donde empieza la mía. También bajaría más la información a través de disposiciones, memorándum, a través de... viste cuando hablábamos de los marcos jurídicos y normativos, tienen que ver justamente con eso, con las normas y a veces las normas deben estar instituidas en soporte papel. Creo que falta esa parte más de legalidad.
- Y: Además de esto que me mencionas, ¿considerás que existe otro aspecto que debería mejorar la institución?
- E: Si, una de las cosas que mejoraría, no se si mejorar, pero si ampliar es el grupo etario y te digo porqué lo haría... porque es como que la atención de 14 a 20 ha quedado en el tiempo, han pasado 20 y pico de años y no ha cambiado, y el sistema educativo, por ejemplo, si cambió, el sistema judicial también. El

**UNIVERSIDAD SIGLO 21**  
**TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN.**

joven hoy en día ha cambiado, a lo mejor se inicia en cosas a temprana edad, hoy un joven consume sustancias a partir de los 11, hoy el secundario pasa de quinto grado a primer año, entonces mi idea es que casa del joven se quedó en el tiempo.

Otra cosa, es que yo haría más participativa a la comunidad barrial, que no haya quedado ese bloque de “la manzana del neuro”, “ahí van los consumidores”, eso es lo que cambiaría también, junto al grupo etario, lo tomaría como el inicio escolar de etapa secundario, es a los 11, 12 años, y vos acordate que los jóvenes no terminan el secundario a temprana edad, porque la educación está dando más posibilidades, así que te diría que están terminando el secundario entre los 21 y 22 años, recién a los 23 ingresan a la facultad. Creo que deberíamos seguir acompañando en los procesos de cambio de las otras instituciones, hoy si me decís, un adolescente a los 17 años, es como que no tiene a donde ir en otros hospitales, entonces salud también debería de tener un cambio. Es lo mismo que la informática, la gente grande nos quedamos con hacer una historia clínica a mano, los grandes nos hemos tenido que adaptar a lo informático, la tecnología cambia, todo va cambiando y nosotros nos quedamos en el tiempo. Es mi observación.

Otra mirada que tengo, que cambiaría de la institución es poner más consultorios también a la tarde, también añadiría otras especialidades a la institución.

- Y: ¿Por qué?
- E: Poner más consultorios a la tarde, es como que el joven escolarizado que va a la mañana no tiene la posibilidad, en el ámbito público, de venir a tarde, tiene que salir del colegio... creo que el joven tiene que tener esa posibilidad. Y te decía lo de añadir otras especialidades, porque si estamos hablando de los nuevos cambios, nuevos paradigmas de la salud, que mira la integridad de la persona, pondría clínica médica, odontología, ginecología o un médico generalista. A mí me parece que la mirada hacia la persona tiene que ser integral, entonces si vos pones un médico clínico, tendría esa mirada integral del joven con problemas de peso, que se yo... no entiendo mucho de esta parte, pero si mirarlo desde la integridad. Pondría las especialidades básicas.
- Y: ¿En algún momento esto que me dice, se propuso?
- E: No, en una época teníamos una médica clínica de adolescente, pero se jubiló. También incorporaría al equipo una nutricionista, tenemos un programa de

**UNIVERSIDAD SIGLO 21**  
**TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN.**

trastorno de la alimentación y no hay una nutricionista, entonces si vos me preguntas a qué le doy prioridad, es una nutricionista, un médico clínico y un ginecólogo. Creo que también es importante en este grupo todo lo que tiene que ver con la salud sexual y reproductiva. Estamos haciendo ahora campañas del HIV, sífilis y de todo eso, creo que más allá de hacer campañas hay que brindar servicios, ampliar la cobertura.

- Y: ¿Cómo ve usted que esto impacta en la institución? Me refiero a estos puntos o aspectos que mejoraría.
- E: Creo que son una gran carencia, porque yo veo a padres que dan vueltas por todos lados con sus hijos y no saben a dónde ir. Nos falta mucho trabajo comunitario, pondría equipos, ir hacia afuera a buscarlo al joven que a lo mejor no puede venir a la institución por diferentes razones.
- Y: Como institución, ¿Han tenido que afrontar alguna etapa o momento de crisis?
- E: Si, si, las hubo, no en esta dirección, pero si en las anteriores, hubo direcciones muy autoritarias, egoístas, hubo direcciones muy de querer estar en todo. Yo creo que los directores, más allá de ser las autoridades máximas, también tienen que saber cuáles son sus funciones, el rol de un director de una institución y más en un lugar tan complejo como este. Pero sí, hemos pasado por épocas de soberbia, mal educado, la anterior si, falta de respeto...
- Y: ¿Considera que existen, hoy, elementos externos que estén perjudicando el devenir de la institución?
- E: No tengo esa sensación de algo externo, no...
- Y: Recién me mencionabas este prejuicio o estigma que existe sobre la “manzana del neuro”, ¿afecta de algún modo?
- E: No, no, te digo que es una observación mía, el pensamiento de cómo nos ven los otros... pero ... Lo siento como que la salud mental en general a veces es tomada así como... no logramos romper con ese estigma. Por eso te digo que esta gestión, tiene esa mirada hacia el afuera para romper ese estigma, creo que se está logrando, es un proceso lento. Ahora ya se acercó el centro vecinal de Junior, eso es muy importante, comparten con nosotros actividades, la Casa del Joven está a disposición y los días sábados vienen ellos a dar un taller de baile, ahora también ofrecieron para dar redes sociales, se ofrecieron para dar un curso de maquillaje. Para mí eso es muy importante, el abrir las puertas, porque si nos

**UNIVERSIDAD SIGLO 21**  
**TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN.**

quedamos encerrados solo en la problemática que atendemos, sería contradictorio en lo que decimos, no podríamos romper ese estigma del cómo nos ven y la forma es esa, abrir las puertas y empezar a trabajar todos juntos. No sé si somos nosotros mismos, por ahí uno dice, no se si soy yo o será el de afuera... es lo que yo te decía anteriormente, todo va cambiando, nuevos paradigmas, y estos términos se van cambiando, el tema de la “locura”.

- Y: ¿Consideras que los demás profesionales comparten esta mirada del nuevo paradigma y trabajan desde ese lugar?
- E: Yo te podría llegar a decir lo que tiene que ver con la Secretaría de Salud Mental, el secretario actual tiene una mirada de cambio de paradigma, bien marcado. De acá no sé, pero el hecho de dar más espacio a los talleres ya marca un cambio de paradigma.
- Y: ¿Quisieras añadir algo más?
- E: No, no.

Entrevista 2.

Se aclara que la entrevista no pudo ser completada, debido a que pacientes comenzaron a llegar a la mesa de admisión.

- Y (entrevistadora): ¿Consideras que existente, institucionalmente, aspectos positivos?
- M (entrevistada): Si, totalmente. Yo lo que veo es mucha contención a los jóvenes, es la edad en que quizás están más solos, los padres trabajan todo el día, chicos que no están escolarizados, acá se los contiene mucho, se los escucha, se los habla, se los orienta. Es una edad difícil, en otras instituciones se trabaja con gente más grande o los niños que por lo general van con los padres, pero el adolescente es como que está más solo y acá lo positivo es eso. Acá hay talleres, Hospital de Día, la psicoterapia que hacen, los acompañan y le dan la contención que les hace falta.
- Y: ¿Cómo visualizas en el trabajo entre los profesionales? A modo de trabajo en equipo.
- M: Bárbaro, perfecta. Se trabaja siempre interdisciplinario, ya sea psiquiatra con psicólogo, psiquiatra con psicopedagogo, el psicopedagogo se relaciona

**UNIVERSIDAD SIGLO 21**  
**TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN.**

también con su psicólogo de guardia, entonces se está permanentemente pasando la información de cada paciente. Llega un paciente por guardia y “es paciente de tal y tal”, por más que no sea el equipo, se puede, hay una comunicación demasiado fluida. Al ser poco los profesionales, los pacientes por lo general son siempre los mismos, porque tienen sus recaídas, porque es un rango etario en el que a lo mejor, vino un par de veces a los 14 años, después viene a los 18 y es “es paciente de tal profesional”, fuera de una historia clínica que está todo escrito, el profesional ya una vez lo vio... en ese sentido está fluida la comunicación en ese sentido.

- Y: ¿Y cómo es el trabajo entre los diferentes programas, la comunicación entre ellos?
- M: Hay un coordinador, entonces eso hace que se comunique entre cada uno de los jefes, o el que coordina el programa... este jefe hace que se comuniquen entre ellos, para que coordinen horarios, ver que vean qué pacientes están en los talleres, entonces para saber más o menos. Además cada profesional es el que los deriva a cada taller, no es que cada uno se anota a donde quiere, a lo mejor hay un chico al que no le hace bien carpintería porque hace mucho ruido, ¿me entiendes?, o el cajón peruano, no a todos los chicos les gusta o les hace bien.
- Y: Usted como administrativa, ¿Cuáles son sus tareas?
- M: Yo soy la que recibe a los pacientes. \*(se corta el audio por problemas técnicos).
- Y: ¿Cómo es ese primer contacto con los padres, adolescentes?
- M: Y generalmente es el padre el que habla y comenta cuál es el problema del chico, y el chico te cuenta otra versión, entonces, yo como administrativa no sé lo que es guardia y lo que no, generalmente me doy cuenta pero no debería. Todo paciente que llega por mesa de entrada pregunto cuál es el problema, cuando ya se empiezan a explayar mucho y cuentan de abusos, todo eso... trato de que no me lo cuenten porque también me afecta, entonces ahí nomás abro una historia clínica, llamo a un médico de guardia y que averigüe él lo que es, si es para un turno programado o es realmente una emergencia, para que pase por la demanda espontánea.
- Y: ¿Cuáles son los tipos de demandas con las que trabajan?
- M: Acá solo trabajamos con la espontánea, debería de haber guardia pero no hay los medios, a parte a los profesionales no se les paga por guardia. No hay

**UNIVERSIDAD SIGLO 21**  
**TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN.**

guardia, nosotros le decimos guardia pero en realidad es una demanda espontánea.

- Y: ¿En qué horarios trabaja esta guardia?
- M: De 8 a 7 de la tarde, normal, porque hay falta de personal y que no hay internado, entonces como es ambulatorio se trabaja 12 horas nada más.
- Y: ¿Cuáles son los aspectos a mejorar según tu opinión? Si es que existen.
- M: Yo creo que lo que falta acá es médico clínico, falta un médico clínico, alguien que los pese, los mida, porque acá hay chicas con problemas de bulimia y anorexia, entonces también tiene que haber un control. Está el programa pero a nivel solamente psicológico y psiquiátrico, pero debería de haber alguien que las pese, mida, que les controle los análisis de sangre, porque acá tampoco hay laboratorio, lo mandás a hacer afuera, a la parte pública que por lo general están de acá a un mes, y quien los tiene que leer es el psiquiatra mmm... me parece que no corresponde, me parece que falta un médico clínico, hace falta. Un neurólogo también haría falta, hay chicos que tienen patologías que no se los puede controlar solamente con una medicación psiquiátrica, ya es una patología que viene congénita, de familia supongamos. Eso incorporaría yo aquí. Internado no porque nosotros dependemos del neuro y del IPAD, si es consumo de sustancias, va al IPAD, si es psicológico o psiquiátrico, va al neuropsiquiátrico, al internado.
- Y: En algún momento, ¿se tomaron medidas para incorporar médico clínico y demás?
- M: Hubo un médico clínico pero se jubiló y no hubo más.
- Y: ¿Esto fue hace mucho?
- M: Hace muchos años, mucho, mucho... hay balanza acá, tenés tensiómetro, pero no hay quien lo use. El chico se descompensa o algo y tenés que tomarle la tensión, tenés que saber que le está pasando clínicamente, está el servicio de "Family" pero hasta que vienen para cualquier cosa y estamos en salud, por más que sea salud mental. Esa es una falencia muy grande la que hay. Yo como madre no me gustaría que mi hijo de descompense en un lugar que está lleno de médicos y nadie me lo puede ver, ¿me entendés?
- Y: ¿A nivel estructural, el organigrama cómo está conformado?

**UNIVERSIDAD SIGLO 21**  
**TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN.**

- M: Cabeza la dirección, luego está el grupo de médicos, los psiquiatras que tienen un referente, psicólogos tienen un referente y lo que es administración hay un referente también.
- Y: ¿Y los diferentes programas?
- M: Los diferentes programas dependen de un solo coordinador y ese coordinador, que justamente ahora están en reunión, ellos se comentan todo lo que pasó en la semana y los proyectos que tienen para esta próxima semana supongamos.
- Y: Al momento de informar cambios, proyectos, ¿a ustedes como se los informan?
- M: A los administrativos nos llega, ya sea por nota o verbal, que generalmente se hace una reunión y se nos comenta cuál es el nuevo método a seguir o la información que llegó del Ministerio, o algo. En reuniones, de forma verbal o por escrito.
- Y: ¿Cómo considerás vos que es esta comunicación?
- M: Mala, malísima, siempre llega tarde, te enterás por la boca de otro. A mí no me parece, primero se enteran los profesionales y después los administrativos o te enterás por pasillo. No es en el momento en el que tiene que ser, siempre viene tarde o de mala manera.
- Y: ¿Esto de qué modo perjudica, o afecta?
- M: Acá se trabajan con pacientes, ¿me entendés?, llega como teléfono descompuesto, mala, mala, muy mala.
- Y: ¿Cuál sería el punto fundamental que mejorarías?
- M: ¿Lo que es en atención?
- Y: A nivel general.
- M: A nivel general, lo primero que haría en cuanto a administración, es que los turnos se puedan dar desde la computadora, antes de que el médico disponga. No damos el turno nosotros, tenés que esperar a que venga el médico, se fije en su agenda personal qué día puede, y según lo que él tenga recién podés cargarlo. A veces el profesional no está, y el chico se cansa de esperar hasta que el profesional venga o se cansan de llamar por teléfono para ver si está, si no está. Eso yo lo mejoraría, hay un hermoso sistema que tenemos para dar turnos en todos los hospitales el administrativo maneja eso, aquí no, primero maneja el psicólogo o psiquiatra su agenda personal y

**UNIVERSIDAD SIGLO 21**  
**TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN.**

después los podemos cargar en el sistema, es una falencia muy grande. Los chicos por ahí vienen los días que atienden a la mañana y ya perdió el día en el colegio, para querer sacar un turno, cuando tranquilamente se lo puedo dar yo, pero sin autorización no lo puedo dar...

- Y: ¿Cuánto tiempo llevas trabajando en la institución?
- M: Van a hacer 5 años, pero yo vengo de otro lado donde estuve 11 años y en el turnero, así que tengo otra base, que cuando yo llegué acá me espanté, se manejan de otra forma. Acá se trabajan con otros pacientes, pero no dejan de ser pacientes. Acá para yo poder dar un turno tengo que esperar a que la psicóloga se desocupe, o si está en el baño, o si está tomando mates o algo...
- Y: ¿En algún momento propusiste este cambio?
- M: Mil veces, pero bueno... la excusa es “esto es salud mental, nos manejamos de otra forma” y son treinta y pico de profesionales, contra unos administrativos, no vale la pena ya, no reniego más. Me adapto yo a la forma de trabajar de ellos, que se ve que se manejan re bien para ellos, pero a mí no me gusta, es la palabra de uno contra treinta y pico. Yo soy la que arma las agendas, que son agendas imaginarias, porque en realidad los turnos se cargan como ellos quieren, no como debería, total los números cierran lo mismo, porque después cierra, las estadísticas del ministerio cierra... Pero eso de que primero ellos, después acá, después el chico se va, pierde el papel, no sabe cuándo fue, te fijas en el sistema y no es el mismo turno que le dio el o el que tiene el profesional en la agendita de papel, entonces es todo... por un turno todo un lío, llaman por teléfono, no está, sacó carpeta médica, te fijas acá y no es lo mismo que ellos me dijeron. Los números cierran lo mismo, pero hay una falta de fluidez, eso es lo que falta, tendría que ser más dinámico esto.
- Y: ¿Se refiere a fluidez en cuanto a comunicación o...?
- M: Noo, fluidez en el sentido de que todo debería de ser más rápido, viene el paciente, le doy el turno y se va a su casa, no eso de venir el paciente, busca el profesional “a no, no está ahí, está en la huerta”, te vas a la huerta y “no, está en el cajón”, vas y yo tengo que andar buscando hasta que lo encuentro y después coordinan un turno entre ellos y después se carga en el sistema. Es una pérdida de tiempo.
- Y: Como institución, ¿en algún momento atravesaron alguna crisis?

**UNIVERSIDAD SIGLO 21**  
**TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN.**

- M: Sí, la época en que robaron, robaron catorce veces en un año... fue terrible. Rompieron los techos, rompieron las rejillas, se llevaban las computadoras, hasta la yerba... catorce veces en un año, en esta gestión.
- Y: ¿Cuándo sucedió esto?
- M: El año pasado no, el anterior, fue en la gestión de Alejandra Rossi, empezó a haber problemas, hasta los techos rompían para entrar y robar computadoras, termos, por ejemplo. Después se implementó el tema de las cámaras, una vez que estuvieron las cámaras no pasó más nada. Entonces por ahí te da de “sí, son pacientes”, pero ¿cómo los pacientes saben que las cámaras están instaladas en tal y tal lado, que hay una alarma...? Ahí hubo una crisis, y siempre estaba de la duda de “¿son pacientes o son los de acá?”, porque cuando aparecieron las medidas de seguridad ya no hubo robo, intento de robo tampoco. Para mí, desde mi punto de vista fue una crisis muy grande, porque hay mucha desconfianza de que los mismos empleados... Se implementaron estas medidas, la alarma, reemplazar la que había por una nueva y las cámaras. Una buena medida para llevar a cabo esta crisis que había, venías un lunes a trabajar y tenías todo roto, o faltaba una computadora, o el monitor, o la impresora de otra oficina... después de las cámaras nunca más.
- \*La entrevista se interrumpe, y se corta el audio, por la llegada de un paciente a la mesa de entrada.
- Y: ¿Deseas agregar algo más?
- M: Nada más... si que se trabaja cómodo, porque hay poca fluencia de gente, de jóvenes, generalmente el que se droga no quiere salir de la droga, le gusta drogarse, le gusta tomar, estar de joda, no quiere ir al colegio y vienen ya directamente cuando están obligados. He visto pocos chicos que sigan el tratamiento y que salgan de la adicción... también veo, un problema grande que tiene el gobierno, de no hacer prevención a la droga, si te dan un teléfono cuando ya estás consumiendo, pero... ¿por qué no existe la previa?, la prevención para que no se droguen. Cuando yo era chica siempre salía la propaganda de que no tenés que drogar. Antes decían en los colegios que no se drogue, ahora es “llama a tal lado, a tal lugar”. Falta la prevención.
- Y: ¿Ustedes, desde la institución, trabajan con prevención?

**UNIVERSIDAD SIGLO 21**  
**TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN.**

- M: Yo sé que hay un equipo que está haciendo prevención y que van a los colegios, de suicidio, drogas, pero es muy poco, no puedes tener un grupo de cuatro personas que se manejen por todos los colegios de todo Córdoba y cada vez hay más. Yo veo que desde el gobierno no se hace nada, el gobierno debería pagar a un dispositivo de gente de esté yendo y viniendo, que si vos ves que alguien vende droga que no te pase nada, como pasa en los barrios humildes que el que denuncia le quemaron la casa... falta eso.
- Y: Mencionabas esto de que no son muchos los adolescentes que llegan, ¿se tomó alguna medida, se implementó algo?
- M: Se hace difusión de los medios de que acá hay un lugar donde se tratan estas cosas, pero es como te digo, si la justicia o los padres, el colegio no lo obliga a que vengan, no vienen, el que se droga la pasa bomba, o no puede salir, o no quiere salir. Si no vienen con un pedido del juzgado o el colegio generalmente no... lo que es psicológico o psiquiátrico, es otra cosa porque ellos ya vienen a buscar ayuda, no se sienten bien, pero lo que es el tema drogas, es muy difícil. Y si te soy sincera, y no sé si lo quieres poner o no, pero desde mi punto de vista debo haber visto 3 chicos en 4 años que le dieron el alta por el consumo, al que vos lo ves que no consume más es porque entro a la iglesia universal, no sé qué hacen los Evangelistas que le lavan la cabeza y no se drogan más. He visto chicos hechos bolsas que llegaban acá y me los encontraba en el colectivo y le preguntas que qué le pasó que no vino más y te dicen que se metieron a la iglesia y lo sacaron de la droga, entonces decís... acá todo lo que se hace y mucho no... Vos acá a la vuelta tenés el IPAD, y eso es para el que ya se drogó la vida, el que es re adicto. Hay poca prevención, no dan abasto con todos los colegios que hay que ir. Yo no soy profesional, pero tengo hijos, sé cómo se manejan acá, no lo hacen con mala intención, falta capacitación, se dan pero son pocas. Salieron un montón de drogas nuevas, andá a ver cómo las van a combatir.
- Y: ¿Se trabaja con los padres?
- M: Si se trabaja, el cómo llevar el tema del que chico que es adicto, cómo controlarlo, cómo verlo, pero si el chico deja de venir, el padre también, y mientras el chico ya le robo todo a los padres, la computadora, televisión, lo venden para comprar droga. No laburan, no van al colegio, están en la calle... pero me parece que lo que acá falta es capacitación a los

profesionales. Cada vez salen nuevas drogas, fórmulas que se preparan y no saben cómo combatirlas...

\*Concluye la entrevista por llegada de pacientes.

### Entrevista 3.

- Y (entrevistadora): ¿Qué podrías comentarme a acerca de la institución? Su historia, como, y cuando surgió.
- P (entrevistada): Sé que surgió en 1993 “*Casa del Joven*” y como su nombre bien lo indica, se atienden a jóvenes. Sé que varió la edad que se atendía, el grupo etario, actualmente se atiende de 14 a 21 años, pero sé que antes, con otros directores, esa edad se iba modificando, por ejemplo de 14 a 23, después se redujo a 21, fue como variando, pero actualmente es de 14 a 21 años. Emmm... no más que eso, sé que en ese tiempo empezó un grupo de profesionales que aún sigue, hay muchos que aún siguen y después fueron ingresando al grupo nuevos profesionales hasta que se armó un grupo de 23 personas. Es una institución muy chiquita...
- Y: ¿Cuáles son las áreas que la componen?
- P: Trabajo Social, Psicología, Psiquiatría, emm... sé que hay un enfermero dando vueltas pero que no es fijo, se han perdido varios cargos de médicos clínicos y actualmente no tenemos, estamos necesitando un médico clínico sobre todo por el grupo de trastorno alimentario, hay una psiquiatra que hace más de médica clínica que de psiquiatra, por el peso de las chicas, la alimentación, que se descomponen y demás. Normalmente el grupo interdisciplinario que atiende es a los pacientes es de psiquiatría, psicología y trabajadora social, como las ramas más fuertes de profesionales.
- Y: ¿Y a nivel organigrama como se distribuye?
- P: La directora, después se divide en dos jefaturas, una de asistencia y una de prevención o de rehabilitación, creo que se llama, de rehabilitación se desprenden los talleres que es toda la parte de justamente rehabilitación, como huerta, armado de juguetes, música, talleres de cuerpo, diferentes actividades, Hospital de Día, esas serían como dentro del área de rehabilitación. Después está la parte de asistencia, que vendría a ser la parte

**UNIVERSIDAD SIGLO 21**  
**TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN.**

de prevención, prevención al suicidio que es un grupo que hace visitas a los colegios, da charlas, también recibimos colegios aquí, sobre diferentes temáticas. Por lo general se le solicita al colegio que haga una demanda, por ejemplo hay alguien que se suicidó en la escuela, o el tema de consumo de sustancias, que es el tema que está ahora como a full, hay un furor de demanda por el consumo de sustancias, o bullying que se suele utilizar mucho. Después, también dentro del área de asistencia, están los supervisores de cada equipo que generalmente son psiquiatras, porque cada equipo, como te contaba anteriormente, se conforma de psiquiatra, psicólogo y trabajador social y hay un supervisor de ese equipo que comanda las charlas y se habla de todos los pacientes, generalmente se hace como una reunión de supervisión en donde se trabaja sobre los casos clínicos que tiene cada equipo.

- Y: ¿Cómo es el contacto, comunicación entre los equipos?
- M: El contacto es cotidiano y diario, porque compartimos siempre el mismo lugar. Cuando te digo equipos me refiero a equipo del lunes, del martes, del miércoles, cada día tiene su guardia, o tención de demanda espontanea, como lo llamamos nosotros. La demanda espontanea es el que viene con algún tipo de urgencia y entonces nos dividimos por equipos por día, yo soy por ejemplo del equipo del martes, tengo a mi psiquiatra supervisora, otra psicóloga que trabaja conmigo y una trabajadora social. Los equipos nos dividimos por día la atención de demanda espontánea, la relación en diaria porque estamos todos mezclados acá, cada uno sabe de qué día y de qué equipo es.
- Y: ¿Cuáles son las características de la población con la que trabajan?
- M: Son chicos, generalmente, de poco recursos económicos, culturales y también de contención. Suelen ser familias desmembradas y con pocos recursos, hay poca red de contención, y por eso se hace un poco difícil encontrar a alguien potable dentro de la familia, que puedan sostener el tratamiento, sobretodo porque son menores. Se necesita el apoyo de la familia, y a veces se hace un poco difícil y ahí es cuando interviene la trabajadora social, que trabaja más con la familia, y la psicóloga con el individuo que viene al motivo de consulta.

**UNIVERSIDAD SIGLO 21**  
**TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN.**

Eso sería más o menos, son un poco carentes, hay algunas excepciones pero bueno, es de clase media-baja.

- Y: ¿Cómo es el vínculo con las familias? Los padres o tutores.
- M: Hay mucho contacto, justamente trabajamos como en red, por ejemplo, el grupo de trastorno de consumo de sustancias, te puedo decir que trabaja más con la familia, que con el propio paciente. Nos apoyamos mucho en la familia. Yo como psicóloga, trabajo mucho con el paciente y también cito a la familia para hacer más como terapia grupal, terapia familiar dentro del mismo consultorio, para que se puedan decir las cosas y poder utilizar este espacio de una manera terapéutica, a veces el adolescente es el chivo expiatorio, el que hace el síntoma o el que eclosiona en la familia, pero en realidad es una problemática familiar.
- Y: ¿Cuáles consideras que son los aspectos más positivos de la institución?
- M: La libertad con la que se trabaja, uno puede proponer y hacer. Generalmente la directora no pone impedimento, sobre todo si es una actividad que suma a la institución. Yo creo que eso, la parte positiva es la libertad con la que se trabaja y la confianza que te da la directora para poder hacer, tiene una mente muy abierta y como que la relación no es tan vertical; si es la autoridad y si hay que respetar normas y hay que bajar línea, es como que es una más de la institución porque también quiere lo mejor para la institución y se pone la camiseta, piensa en hacer cosas, en ayudarnos a sentirnos mejor y más cómodos.

Hacía muchísimo tiempo que no se compraba mobiliario, escritorios, sillas, estufas, y ella ahora, con una platita que pudo juntar la pudo invertir en la compra de mobiliario para que nosotros estuviésemos mucho más cómodos para atender. Estamos todos muy ansiosos de que llegue todo, porque ya se nos enganchaban los sweters con las mesas, por ahí son cosas secundarias, pero que hacen a la atención y motivación de venir a atender bien y de que el otro también se sienta mejor.

También la relación entre nosotros, al ser poquitos nos conocemos mucho, entonces tenemos todos muy buena relación, excepto alguno que otra excepción del trato diario o algunas diferencias, respecto a algunas cosas. Todos nos conocemos mucho y tenemos una linda relación, hay buena onda.

**UNIVERSIDAD SIGLO 21**  
**TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN.**

La otra parte positiva, está en el grupo etario que atendemos, no es lo mismo atender adolescentes que atender adultos, es muchísimo más gratificante el trabajo con adolescentes porque ves rápidas evoluciones y ver rápidos resultados positivos en el trabajo. En el adulto, como que está mucho más afianzada la patología, por así decirlo, no solemos etiquetar en la adolescencia, no hay diagnóstico firme y todo lo que se trabaja va mostrando y dando sus buenos frutos, en el adulto por ahí es más difícil revertir, pero el trabajo con adolescentes es mucho más gratificante porque ves la mejoría a corto plazo.

Yo diría que son esos tres pilares de los aspectos positivos, la libertad con la que se trabaja aquí, el vínculo entre los compañeros al ser pocos, y la gratificación de trabajar con adolescentes.

- Y: Teniendo en cuenta los diferentes programas, ¿podrías identificar que alguno presente un mejor funcionamiento que otro?
- M: No, yo creo que todos están funcionando bien. Hemos tenido diferentes tipos de etapas o períodos en el que dependía mucho del director, el cómo se trabajaba en estos dispositivos, no en el caso de Alejandra, pero otros directores eran muchos más represores, no se incorporaban pacientes, y hasta a veces, se han cerrado estos programas, porque no estaban de acuerdo con la metodología de trabajo. Hoy por hoy, yo te puedo decir que están funcionando casi todos, y digo casi todos porque se ha ido un profe talleresista que hacía taller literario, pero los que hay están funcionando muy bien y con muchos pacientes y que hacía muchísimo tiempo no se veía eso.
- Y: ¿Quiénes dictan estos talleres?
- M: Hay profesionales incluidos dentro de los programas. Los talleres dependen de un profe, que dependen de, como supervisora, de una trabajadora social, y los programas de prevención, prevención al suicidio, trastorno alimentario, consumo de sustancias y hospital de día, dependen de profesionales, que además hacen consultorios.
- Y: Como institución, ¿qué vínculo tienen con otras instituciones?
- M: El vínculo que tenemos, es con instituciones, no sé si instituciones, pero tenemos vínculo con Senaf, que por lo general nos derivan los pacientes a nosotros, porque necesitan terapia, valoración psiquiátrica o psicofarmacológica. Después tenemos contacto con colegios, que también

hacen demandas para que vayan grupos de prevención o algún tipo de charla psicoeducativa, después tenemos contacto con otros tipos de instituciones cuando hacemos capacitación, a veces estamos interesados en alguna temática particular y nos comunicamos con esas instituciones para que vengan a formarnos o a sumar conocimientos sobre esa temática que nos interesa en el momento. Tenemos contacto con el neuropsiquiátrico, o con otro tipo de instituciones para internación, porque nosotros acá no internamos, no hay lugar para internar. El vínculo siempre es por necesidad o interés de conocimiento o información, o por necesidad de internar o que nos derivan algún tipo de pacientes.

- Y: En su opinión, ¿existen aspectos a mejorar?
- M: Así como te hablé de la parte positiva de la dirección, esta libertad a veces no es tan positiva, me parece que hay lista de esta libertad con la cual se puede trabajar que quizás debería ser un poco más dura, en algunos momentos en los que se necesita más determinación por parte de la dirección, por ejemplo en bajar líneas más claras para que se puedan cumplir. Me parece que toda institución necesita un orden, y ese orden proviene de la dirección, así como te hablé de la parte positiva de trabajar con libertad, a veces se necesita de esa línea bajada como más clara para que el orden siga desarrollándose con el correr de los días, o para que se cumpla un horario, la tarea, la atención de los pacientes, o para marcar la actitud o la conducta a algún compañero que se excedió en alguna discusión, la dirección no marca, es todo tan liberal y tan lindo, a la vez, a veces se necesita un poco de mano más dura.
- Y: ¿Consideras que existen dificultades que impiden llevar a delante tu trabajo, el de los equipos, tus compañeros?
- M: No, va en este momento no, porque todo lo que se nos ocurre hacer, hay compañeros mucho más proactivos que yo en este caso, quizás por lo que cada uno está viviendo personalmente, yo acabo de ser mamá y estoy talvez, no tan enfocada en lo laboral, sino más bien en casa, entonces actualmente hay compañeros mucho más proactivos que yo y todo lo que se les ocurre hacer lo pueden llevar a cabo sin grandes dificultades, puede llevar un tiempo o esperar a que le den el ok a la directora desde más arriba, pero la

verdad que no hay impedimentos para realizar y llevar a cabo las cosas que se quieren hacer.

- Y: Volviendo a lo que me mencionabas hace un rato, ¿en algún momento, se tomó alguna medida o se habló sobre estos aspectos negativos, de la bajada de línea y demás?
- M: Si, entre nosotros si lo hablamos, nosotros tenemos muchas charlas durante la semana, 1 o 2, hay como mucho dialogo entre nosotros, que lo llamamos “asambleas”, nos reunimos todos en la sala de profesionales, y tenemos también, generalmente, una reunión al mes con la dirección incluida. Ahí se plantea mucho estas cosas, en otros años anteriores no se solía hacer, hablar con libertad con la directora, también está bueno destacar esto de que hay mucho feedback y dialogo con ellas, la dirección siempre está vierta, tener la libertad de ir a pedir, de contar como se siente o cuál es la necesidad.

Pero bueno, no sé si se habló específicamente con la dirección, yo creo que si ha llegado, no tengo la certeza, no se si yo me animaría a ir a decirle “tenes que ser mas dura” , porque también está bueno todo lo otro, entonces si de repente le decís “tenes que ser más dura”, yo no soy quien para ir a decirle y capaz se terminó todo... yo creo que si le ha llegado, pasa que ella también tiene un montón de otras actividades, entonces capaz se le dificulta un poco estar arriba de todo, entonces como ve que más o menos fluye y está funcionando bien, como que calculo que debe tener otras ocupaciones y no se pone a ver específicamente esta falencia. Yo diría que es la única y tampoco sé si llamarla falencia, creo que cada uno tiene su forma de mando o de conducción y a lo mejor considera que así está bien.

- Y: Por otro lado, ¿crees que estos pilares positivos, del vínculo entre ustedes, los adolescentes y la libertad, se está aprovechando, lo potencian?
- M: Si re, justamente por la primera, el tema de la libertad y tener una directora que no impide se puede hacer y hablando justamente de lo que recién te decía, tengo compañeros muchos más proactivos que otros o que yo, y están todo el tiempo buscando, en el tema de arte, hacer los murales, se invitan a artistas de afuera que vengan y hagan cosas, se hace toda una movida de la manzana, viene toman mates, pintan afuera. Ahora se usa a casa del joven para no sé qué provincial, y vienen y usan el salón a la noche

**UNIVERSIDAD SIGLO 21**  
**TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN.**

y bailan, como que las puertas de esta institución, de repente están abiertas, aunque nosotros no estemos, se puede utilizar la institución. Algunos no están de acuerdo, y otros sí, pero la directora es la que dio el ok, a mí me parece divino que se pueda usar la institución para otros fines.

Yo creo que si se está potenciando, porque ganas hay, el placer de poder hacer la vocación de uno también se ve en muchos compañeros, y si había mucha queja cuando los directores impedían, entonces ahora que ven que hay una directora que permite, hacen uso de esa libertad para poder proponer y hacer.

- Y: En relación a la historia institucional, ¿conoces si tuvieron que atravesar por alguna crisis o están atravesando?
- M: Si, pero siempre provenía del área de la dirección, al ser tan chiquito el lugar y poquitos, si me decís que fuese un hospital, calculo que las dificultades o conflictos, podrían venir de un montón de áreas. Acá al ser tan poquitos y tener solo ese lugar del cual todos dependemos, es como que las cosas positivas y negativas provienen de ahí, de las decisiones o como se lleve a cabo el cargo o dirección. Hubo muchas crisis y yo he estado en esas direcciones anteriores, eso de cerrar puertas, no dejarnos actuar con libertad y estar ahí como persecuta, vigilándote, controlándote si llegas justo a horario, exigirte atender determinada cantidad de pacientes, hemos estado en situaciones de crisis, pero también entiendo que hay lugares que la pasan peor que nosotros, a veces nos quejamos bastante de lleno pero hay lugares que la pasan peor. Algunos se quejan de que no tenemos estufas o ventilados y pensar que hay otros lugares que no tienen ni piso ni donde sentarse, también tiene que ver con la forma de ver de cada uno, en estas entrevistas te vas a encontrar con un montón de cosas y súper diferentes a lo que yo puedo estar diciéndote, pero porque son personas que se quejan más de lleno y no ven todo lo positivo que tenemos al trabajar en un lugar así y de que nos depositen la confianza a cada uno de trabajar como se tiene que trabajar. Hemos pasado situaciones difíciles, que por suerte hoy ya no tenemos.
- Y: ¿Cuántos adolescentes atienden por día?
- M: La verdad que no tengo idea, eso deberías de hablarlo con la persona de estadística, pero se atenderán 4, 5 pacientes cada uno por día, también

**UNIVERSIDAD SIGLO 21**  
**TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN.**

depende de la carga horaria y contrato de cada uno. Yo cumplo 35 horas semanales que son 7 horas por día, pero tengo disminución por lactancia, así que hago 5 horas, veo 4 pacientes por días más o menos y tendré alrededor de veinte y pico de pacientes en agenda actualmente.

- Y: ¿Qué podrías decirme de la visión, misión de la institución? ¿las conoces, te comentaron alguna vez?
- M: ¿a qué te referís con eso?, la misión yo creo que es tener las puertas abiertas de la institución para que el que necesite entre y sea atendido y se encuentre mejor, creo que el objetivo de esta casa del joven es brindarle bienestar al adolescente y también hacer uso de la prevención para que no caiga en determinadas situaciones que después haya que curar, pero el que viene es para ser ayudado y se cumple, se cumple al 100%, a veces con algunas carencias como la falta de enfermero, médico y tenemos que pedir que vayan algún hospital y cuando se mejoren clínicamente regresen porque no tenemos cómo atenderlos.
- Y: ¿En cuanto a esta carencia de médico, están en búsqueda de uno, o como es esa situación?
- M: Si estamos en búsqueda, ya le pedimos a la dirección, ella es también está al tanto de la carencia y necesidad de un médico clínico, había una que se jubiló y nunca más se recuperó ese cargo, hará unos cuatro años y pico... pasa que en provincia es muy difícil cubrir cargos cuando alguien se va porque se jubila o fallecen, se hace muy difícil volver a pedir un recurso, calculo que es por cuestiones económicas, pero la Ale está como muy haciendo hincapié en estas necesidades porque ella quiere lo mejor para esta institución. Estamos en eso, ella siempre dice “estamos en la lucha constante, escribo y mando mails y todo.
- Y: En relación a lo anterior, esta misión que mencionabas, ¿te lo dijeron o es algo que especulas?
- M: No, nadie me hablo de la visión, misión de la institución cuando entre, pero me parece que se desprende la lógica de atender en salud, ayudar a la persona que viene en búsqueda de sanar, mejorar, tener una mejor calidad de vida...
- Y: ¿Tiene algún tipo de manual institucional, donde se explicita el organigrama, misión, visión?

**UNIVERSIDAD SIGLO 21**  
**TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN.**

- M: Yo creo que sí, pero nunca lo vi, la otra vez tuvimos una reunión institucional con la directora y todos nuestros compañeros, hablamos del organigrama, así que si debe haber algo pero nunca lo vi.

UNIVERSIDAD SIGLO 21  
TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN.



ANEXO A – CARTA MINISTERIO – PROYECTO DE SEMINARIO FINAL

Córdoba, 3 de julio de 2018

A la Responsable | Acreditación y Calidad Académica

**Dr. Manuel Velasco**

A la Responsable del Área Trabajos Finales de Graduación

**Dip. Ana Porta**

De mi mayor consideración:

El que suscribe estudiante de la  
Licenciatura/Carrera Psicología.  
Apellido Buffa Nombre Yamila.  
DNI 38.021.455 LEG. PS102581; se dirige a Ud. a los efectos de  
solicitarle tenga a bien recibir esta nota como anexo de la presentación de mi proyecto  
para Trabajo Final de Graduación.

De acuerdo con lo establecido por el Ministerio de Educación de la Nación, declaro en esta nota que el proyecto del Trabajo Final de Graduación realizado y presentado para su evaluación y corrección, es copia fiel de la producción original de quién suscribe.

Así mismo, declaro en la presente que el contenido total que el trabajo contempla es de autoría propia y respeta el formato de cita APA adoptado por la Institución.

Estando de pleno conocimiento de las sanciones dispuestas para los casos de copia dudosa y/o plagio por el Reglamento Institucional

  
Firma

Yamila Buffa  
Aclaración

Mail personal: yamibuffa95@gmail.com  
Teléfono celular personal: 03533-15685094

**Nota: no alterar el texto de la carta que suscribe**

1 | Página

Referencias:  
MTD: Modalidad Tutorial a Distancia – ED: Educación a Distancia  
MP: Modalidad Presencial – MS: Modalidad Senior – MRIV: Modalidad Río Cuarto

**ANEXO E – FORMULARIO DESCRIPTIVO DEL TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN**

**AUTORIZACIÓN PARA PUBLICAR Y DIFUNDIR TESIS DE POSGRADO O GRADO A LA UNIVERIDAD SIGLO 21**

Por la presente, autorizo a la Universidad Siglo21 a difundir en su página web o bien a través de su campus virtual mi trabajo de Tesis según los datos que detallo a continuación, a los fines que la misma pueda ser leída por los visitantes de dicha página web y/o el cuerpo docente y/o alumnos de la Institución:

<b>Autor-tesista</b> <i>(apellido/s y nombre/s completos)</i>	<b>Buffa Yamila</b>
<b>DNI</b> <i>(del autor-tesista)</i>	<b>38 021 455</b>
<b>Título y subtítulo</b> <i>(completos de la Tesis)</i>	<b>Comunicación interna entre equipos de trabajo de la institución “Casa del Joven”</b>
<b>Correo electrónico</b> <i>(del autor-tesista)</i>	<b>Yamibufa95@gmail.com</b>
<b>Unidad Académica</b> <i>(donde se presentó la obra)</i>	<b>Universidad Siglo 21</b>

**UNIVERSIDAD SIGLO 21**  
**TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN.**

Otorgo expreso consentimiento para que la copia electrónica de mi Tesis sea publicada en la página web y/o el campus virtual de la Universidad Siglo 21 según el siguiente detalle:

<b>Texto completo de la Tesis</b> <i>(Marcar SI/NO)<sup>[1]</sup></i>	<b>SI</b>
<b>Publicación parcial</b> <i>(Informar que capítulos se publicarán)</i>	-

Otorgo expreso consentimiento para que la versión electrónica de este libro sea publicada en la página web y/o el campus virtual de la Universidad Siglo 21.

**Lugar y fecha:** \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
**Firma autor-tesista**

\_\_\_\_\_  
**Aclaración autor-tesista**

Esta Secretaría/Departamento de Grado/Posgrado de la Unidad Académica:  
\_\_\_\_\_ certifica que la tesis adjunta es la aprobada y registrada en esta dependencia.

\_\_\_\_\_  
**Firma Autoridad**

\_\_\_\_\_  
**Aclaración Autoridad**

Sello de la Secretaría/Departamento de Posgrado

<sup>[1]</sup> Advertencia: Se informa al autor/tesista que es conveniente publicar en la Biblioteca Digital las obras intelectuales editadas e inscriptas en el INPI para asegurar la plena protección de sus derechos intelectuales (Ley 11.723) y propiedad industrial (Ley 22.362 y Dec. 6673/63. Se recomienda la NO publicación de aquellas tesis que desarrollan un invento patentable, modelo de utilidad y diseño industrial que no ha sido registrado en el INPI, a los fines de preservar la novedad de la creación.