

Universidad Autónoma de Entre Ríos
Facultad de Humanidades, Artes y Ciencias Sociales
Licenciatura en Psicología

*“Juegos en cooperación”. Espacios en salud mental.
Una experiencia en una organización pública de salud
mental de la ciudad de Paraná.*

Autora: Lucía Estela de los Milagros Hermida

Directora: Dra. Leticia Costa

Paraná, Junio de 2019



Este obra está bajo una licencia de Creative Commons
Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional

RIDA Repositorio Institucional
Digital Abierto



FHAYCS
Facultad de Humanidades,
Artes y Ciencias Sociales

Licenciatura en Psicología

Plan 401

TRABAJO DE INTEGRACIÓN FINAL

"Juegos en cooperación". Espacios en Salud Mental

Una experiencia realizada en una
Organización pública de salud mental, de
la ciudad de Paraná.



Investigación de campo exploratoria,
bajo la modalidad de
Investigación - Acción

Alumna: Lucía E. M. Hermida

Dni: 26.620.032

Teléfono de contacto:

(343)154-768543

Correo electrónico:

lucihermida@hotmail.com

Directora de Tesis:

Dra. Leticia Costa

Dni: 21.423.403

Correo electrónico:

ldelcc@hotmail.com

Paraná, Entre Ríos - 2019

DEDICATORIAS

A mamá, por su amor eterno en incondicional.

A papá, por legarme el amor por la música.

A ellos...por la vida.

A Juan Manuel, por ser referencia, aun quizás sin saberlo.

A María Elena, por ser reflejo amoroso.

A Martín, por el sostén.

A ellos, mis hermanos...por los encuentros y por recorrer juntos el camino.

A mis sobrinos, Delfina, Micaela, Bautista, Octavio, Joaquín y Agustina.

A Verónica...por llegar en el instante justo.

A mis amigos, los de siempre, los de la vida.

A todos aquellos docentes que, desde el amor, guiaron mi camino.

*A Leticia, que acompañó el proceso desde el inicio y sostuvo mi mano para que continuara
escribiendo.*

ÍNDICE

TÍTULO: “Juegos en cooperación”. Espacios en Salud Mental.....	- 1 -
1- INTRODUCCIÓN	- 1 -
1.1-PRESENTACIÓN	- 1 -
1.2 - JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO	- 2 -
2- PLANTEAMIENTO DEL TEMA.....	- 4 -
2.1- SITUACIÓN PROBLEMÁTICA	- 4 -
3- INTERROGANTES PLANTEADOS	- 8 -
3.1- OBJETIVO GENERAL.....	- 8 -
3.1.1- OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	- 8 -
4- ESTADO DE DEBATE.....	- 10 -
5. PERSPECTIVAS TEÓRICAS.....	- 13 -
6- FUNDAMENTOS DE LA ELECCIÓN DE LA MODALIDAD.....	- 26 -
6.1- PERSPECTIVA METODOLÓGICA	- 26 -
6.2- ESTRATEGIA METODOLÓGICA.....	- 27 -
7- DESARROLLO DEL INFORME- TRABAJO DE CAMPO.....	- 33 -
7.1- Presentación del contexto organizacional	- 33 -
7.1.2 Contexto de surgimiento. Aproximación al campo.....	- 33 -
8- CONCLUSIONES	- 53 -
9- BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA	- 59 -

RESUMEN

En los tiempos de la inmediatez en que estamos inmersos, donde no hay espacios para detenerse a reflexionar y dar lugar a los procesos, allí transcurren nuestras relaciones. El presente trabajo proyecta una apuesta diferente, es una invitación a hacer un alto y colocar el foco en el proceso que se realizó en una Organización pública local. Invita a observar lo que sucede cuando el juego ingresa en los espacios.

Para la transmisión de esta experiencia, se propuso darle lugar a una escritura viva que articule y rescate las vivencias de quien escribe en la temática elegida, para dialogar con el campo de estudio en la elaboración del conocimiento.

El eje que condujo la producción fue la construcción y facilitación de espacios de juego en cooperación ofrecidos a profesionales de la organización, entendiendo la relevancia de los lazos colaborativos en la construcción de equipos interdisciplinarios en Salud Mental.

Bajo la modalidad de la Investigación -acción y desde los lineamientos de un diseño cualitativo se desarrolló el trabajo de campo llevado a cabo en cuatro encuentros. El relevamiento de los datos se realizó a través de la observación participante y fundamentalmente desde la apertura de un espacio de juegos cooperativos dentro de la Organización.

Se arribaron a las siguientes conclusiones: el juego funciona como *un catalizador* en el espacio, facilitando y preparando el terreno para que emerja la colaboración en las Organizaciones. Habilitar lo matrístico en las Organizaciones a través del juego, le da lugar a la colaboración y consecuentemente a la formación de equipos de trabajo en salud mental ya que se retoma la idea de salud ligada a procesos colectivos en vinculación con otros.

El encuentro con el juego, abrió una brecha hacia nuevas configuraciones, hacia otras temporalidades y hacia otras espacialidades, y hacia otras configuraciones del otro que permiten la construcción del lazo. La vivencia del juego en colaboración facilita el pasaje hacia la construcción de equipos interdisciplinarios en Salud Mental.

Palabras claves:

Juegos en cooperación, Relaciones de Colaboración, Equipo

TÍTULO: “Juegos en cooperación”. Espacios en Salud Mental

1- INTRODUCCIÓN

1.1-PRESENTACIÓN

Este trabajo comenzó a gestarse durante el cursado de la cátedra Comunicación y Sistemas de Relaciones Humanas; dicha materia, por su modo de abordaje despertó en quién escribe el interés por el aprendizaje articulado con la experiencia y la importancia de un proceso de construcción de conocimientos que incluya la vivencia y la emoción.

Tanto el concepto de “*hacerse cargo*” como el de “*darse cuenta*”, ambos provenientes del enfoque Gestáltico fueron pilares fundamentales a la hora de elegir el tema a abordar en el presente trabajo de investigación, principalmente porque son conceptos que posibilitaron pensar el recorrido en torno a los juegos cooperativos. Según Yontef (2002), el “*darse cuenta es un proceso sostenido desde la profundización y la ampliación del campo de conciencia de nuestro accionar cotidiano, el darse cuenta es una forma de vivenciar*” (p. 153).

El mismo autor así lo expresa: “*Hacerse cargo es la posibilidad de responsabilizarse por aquello que vamos descubriendo y reconociendo como necesidad a ser satisfecha (...) Alude a la responsabilidad de responder por nuestros descubrimientos, compromisos y acciones*” (p. 156).

El encuentro de quien escribe con el *juego cooperativo*, en talleres abiertos brindados a la comunidad, fue el semillero donde comenzó a bosquejarse el proyecto de investigación que luego diera lugar a la presente investigación. A partir de allí, y dando un primer paso alrededor de la investigación, surgió el interrogante acerca de la vinculación entre el juego y la salud.

Por lo antes mencionado, el presente trabajo pretendió generar un conocimiento contextualizado acerca de la vinculación entre el juego cooperativo y las relaciones de colaboración en un equipo interdisciplinario de salud mental. La investigación se llevó a cabo a través del relevamiento de una práctica desarrollada en un Centro de rehabilitación en adicciones de la ciudad de Paraná.

Se ofrecieron espacios de *juegos en cooperación* al grupo de profesionales, con la finalidad de facilitar un contexto lúdico que permitiese la observación de dinámicas vinculares, posicionamientos de los integrantes dentro de la institución, en cuanto a la jerarquía y su organización en torno a las prácticas cotidianas.

Los datos alcanzados a partir de la vivencia en torno al espacio de juego en cooperación, se articularon con un bagaje conceptual, dando lugar a una producción de conocimiento integrada. Capitalizar y rescatar dicha experiencia fue uno de los ejes fundamentales al momento de llevar adelante la tarea de producción del siguiente material. Respecto a este punto escribe Alicia Stolkiner (2011):

La invitación a profanar la investigación, responde a dos necesidades: relacionar estrechamente la producción de conocimientos con los problemas concretos que aparecen en las prácticas cotidianas de los servicios de salud mental y derrumbar el muro que separa con frecuencia el conocimiento académico de las problemáticas cotidianas, enriqueciéndolo (p.126).

Continuando sobre esta línea, subraya Giorgio Agamben (2012): “*Restituir el juego a su vocación puramente profana es una tarea política*” (p. 7). Y si es política es con otros, ahí radicaría su importancia en la vida de las instituciones.

El presente trabajo se configuró desde una perspectiva Compleja, la misma se presenta como una estética diferente que posibilita habitar nuevos mundos y territorios existenciales. (Najmanovich, 2008)

Esta investigación, es mucho más que el trabajo final que permita el ingreso a la profesión, de quien escribe. Se plantea como una reflexión hacia una futura práctica como psicóloga. Aloja el deseo, y a la vez el desafío de crear una investigación que aporte a desandar caminos para poder producir un conocimiento e interrogar los modos de mirar.

Así, se ha considerado esencial a esta investigación la producción de una escritura con cuerpo, escritura emocionada, escritura encarnada.

1.2 - JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

Esta investigación obtuvo relevancia debido a que en la búsqueda bibliográfica, con respecto a la temática elegida, se halló un vacío teórico. El material encontrado plasmaba los aportes del juego cooperativo en el área de la educación física, de la educación en general y con respecto a la enseñanza de valores a través de él. En el mismo sondeo bibliográfico se hallaron investigaciones en el que el concepto se ve reducido meramente a una función recreativa. Así mismo, el material vinculante entre juego cooperativo y Salud Mental resultaba escaso. En dicho material se describían, de modo superficial, las experiencias vivenciales en torno al juego, sin articular un análisis capaz de desplegar teóricamente los alcances de esta relación.

La presente propuesta pretendió brindar aportes a la comunidad profesional por medio de una práctica concreta y vivencial en el campo de la Salud Mental. Revalorizar el juego, recuperar el círculo y la cooperación en la institución fue una propuesta, para transversalizar las prácticas cotidianas facilitando una artesanía de contexto que promueva relaciones colaborativas. Afirma Stolkiner (2011): “*La investigación requiere de incertidumbre*” (p. 126), tal fue la guía del trabajo.

Porque estamos ante la complejidad de la vida es que se exigen nuevas formas de percibir y, ante todo, nuevos parámetros de pensamiento y acción (Cavalacante, 2017).

La apuesta, y a la vez desafío, de proponer una modalidad de investigación a partir de la construcción de un lazo, fue una decisión que implicó sostener un tiempo y una labor que luego dieran lugar a la producción de un conocimiento en contexto. El desafío que revistió esta investigación fue grande pues implicó una interrogación al paradigma competitivo reinante. El biólogo y filósofo

Humberto Maturana (1993) aventura la idea de que como cultura occidental, aprendemos a estar situados siempre en torno a la producción. La consecuencia radica en que, en el encuentro entre seres humanos, el foco de atención está puesto en el fenómeno de la producción y no vemos al otro como partícipe efectivo del encuentro.

2- PLANTEAMIENTO DEL TEMA

El presente estudio propuso abordar la articulación entre los espacios de juegos cooperativos, y la emergencia de relaciones de colaboración en el contexto de la Salud Mental. Para tal fin, el proceso de investigación, se llevó a cabo en una Organización de la ciudad de Paraná cuya tarea consiste en alojar a usuarios atravesados por el consumo problemático. Cabe destacar que dicha organización realiza un importante trabajo interinstitucional.

Las distintas disciplinas que componen el trabajo profesional son: Clínica Médica, Psiquiatría, Psicología, Trabajo Social, Terapia Ocupacional, Enfermería, Abogacía, Comunicación Social y Acompañamiento Terapéutico.

Para lograr la aproximación a un objeto de estudio que articulara el juego en cooperación y las relaciones de colaboración en equipos interdisciplinarios en Salud Mental, fue necesaria la creación de un espacio de encuentro entre profesionales, sosteniendo un tiempo y un espacio a lo largo de cuatro encuentros.

2.1- SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

El juego cooperativo es una modalidad de juego donde se aborda la competencia, para transformarla, mediante la vivencia lúdica, en cooperación. De éste modo se podría decir que instala una lógica que promueve el lazo social desde una mirada no disyuntiva. Se valora el tránsito por la experiencia más que el resultado, teniendo generalmente por finalidad que el grupo supere un desafío propuesto por quién facilita el espacio. Como señala Terry Orlick (1995): *“la propuesta es sencilla: jugar con otros y no contra otros”* (p.16). De este modo se prioriza una modalidad que es grupal.

Retomando lo dicho en el apartado “Justificación del estudio”, resulta llamativo que dicho recurso, hasta el momento, se halle habilitado casi con exclusividad para ámbitos como la educación física y la recreación. Otro ámbito donde abunda material es en estudios que apuntan a estudiar el contexto educativo y la enseñanza de valores a través del juego. Asimismo ocurre con la infancia, donde se hallan numerosos estudios que lo presentan como método didáctico.

En la lectura realizada, se evidencia que los recursos que brindaría el juego cooperativo no se encuentran lo suficientemente estudiados para brindar profundidad al tema y poder establecer las conexiones para el surgimiento de relaciones colaborativas. El juego en cooperación se considera una estrategia valiosa cuyos aportes pueden ser profundizados y articulados en el campo de la salud mental, y de éste modo poder cultivar un conocimiento novedoso y contextualizado.

Se vislumbra, que el juego podría llegar a ser una forma portadora y generadora de conocimiento. El juego es mucho más que la descontractura del cuerpo previa a la tarea. El jugar con otros en relaciones colaborativas, compartiendo desde otro lugar al habitual, seguramente tenga efectos que aún no han sido del todo investigados.

El ser humano transcurre su vida en Organizaciones, éste contexto organizacional está compuesto por grupos, en los que es habitual que se generen relaciones competitivas. En la actualidad,

la lógica propuesta por el capitalismo relacionada con el ganar- perder, lleva a que la relación con otros exacerbe su competitividad; si uno gana, el otro pierde. Esto produce cierta huella en el tipo de vinculación que se construye, donde el otro muchas veces, es percibido como un enemigo. En el texto titulado: *“Configuraciones de la alteridad y el poder: de la soledad en la pirámide al centro en la red”*, las investigadoras Claudia Perlo y Leticia Costa (2015), lo formulan de la siguiente manera: *“La competencia y la fragmentación constituyen el andamiaje de rutinas defensivas que inhiben relaciones colaborativas y aprendizajes colectivos”* (p.289).

Es por ello que se insiste en la importancia de explorar una forma que profundice la vivencia de las relaciones de colaboración dentro de las organizaciones, para la construcción de equipos interdisciplinarios en salud mental. En torno a la temática Humberto Maturana (1994) teoriza acerca de emociones de competencia y de colaboración:

No hay acción humana sin una emoción que la funde como tal (...) Desde el punto de vista biológico lo que connotamos cuando hablamos de emociones son disposiciones corporales dinámicas que definen los distintos dominios de acción en que nos movemos (...) todos sabemos que cuando estamos en una cierta emoción hay cosas que podemos hacer y cosas que no podemos hacer (p.8).

Según el autor, *“la emoción posibilita la acción”* (p. 14), por lo tanto, se podría aventurar la lectura que “bajo el manto” de ciertas emociones, serían posibles algunos intercambios, quedando otros por fuera.

A partir de lo antedicho se abrió un interrogante acerca de las relaciones de competencia que, en ciertas ocasiones, se establecen dentro de equipos de trabajo. Algunas tradiciones de pensamiento (Terrén, 2004, Gairín, 1999, Jares, 1996) afirmaban que el conflicto es parte ineludible e inevitable en la comunicación. Maturana (1994), mediante el concepto de *“multiverso”* (p. 7), señala que existen múltiples versiones de la realidad y no existen las verdades absolutas. Registrar éstas múltiples versiones llevan al reconocimiento del otro como legítimo otro y a respetar esa diferencia. Asimismo, ese reconocimiento de la diferencia conduce a la aceptación de la alteridad y a la oportunidad de llevar adelante acciones en pos de la construcción de un clima que facilite el trabajo. Los espacios de juego en cooperación pueden ser esa “llave”.

Los desafíos que se presentan cotidianamente en las Organizaciones, no pueden encararse en soledad. Es por ello que la construcción de equipos implica recorrer un camino que requiere de un tiempo de gestación y madurez. Así lo sostiene la investigadora Costa (2010) al expresar: *“La dimensión grupal es inherente a los cambios que se desean concretar en los contextos organizacionales –institucionales e implica la posibilidad de consolidar mediante un proceso de maduración, el trabajo en equipo”* (p. 3).

La serie de disparadores, ya mencionados, condujeron a quien escribe, a interrogarse acerca de las relaciones dentro de los equipos interdisciplinarios, en Salud Mental. Algunas de las tareas llevadas a cabo por éstos equipos diariamente son, escuchar, orientar, entrevistar y derivar a usuarios que diariamente se acercan a la Organización Institucional, para ello, el trabajo en equipo se vuelve fundamental.

Diversos autores señalan que los equipos no son condiciones “per se” de quienes comparten el trabajo diario. El compartir un tiempo, espacio y una tarea en común, no es condición suficiente para la consolidación de un equipo interdisciplinario, considerando al equipo un fenómeno organizativo consciente (Gore, 2000). Por ello se consideró construir un espacio en el contexto organizacional que aloje a los profesionales, un espacio ligado al juego que les permita encontrarse de un modo diferente al habitual, y reflexionar. Creemos desde la presente investigación que las cualidades del juego cooperativo pueden ser aprovechadas y tenidas en cuenta a la hora de generar vínculos ligados a la colaboración y que apunten a generar organizaciones más amables.

A partir de la mirada del paradigma de la Complejidad (Morín, 1999), perspectiva elegida para desarrollar la investigación, se concibe que el malestar es inherente a la vida institucional. Así lo expresa Costa (2010): *“Ningún actor de la organización, sea cual fuere su nivel de experiencia o de responsabilidad, puede encarar solo un desafío organizativo; estos desafíos son de naturaleza colectiva”* (p. 3).

Siguiendo la hipótesis de que algo de ese malestar consiga tramitarse a través del juego, se propuso la creación de un *dispositivo* de encuentro, un espacio estructurado a partir del *juego en cooperación* que permita un lugar diferente de estar entre profesionales. Entiéndase por dispositivo una condición de posibilidad que facilite espacios propicios para que emerja la colaboración. Al respecto, Fernández y Del Cueto (1985), señalan que:

Dados un tiempo, un espacio, un número de personas y algún objetivo común, se crean las condiciones de posibilidad para que un agrupamiento se constituya en un grupo. Tiempo, espacio, número de personas y objetivo, conforman un dispositivo. Esto es, una virtualidad, pero específica y propia de ese grupo y no de otro (p. 20).

Trabajando en el contexto organizacional, a través de un espacio de juego en colaboración, se propuso generar las condiciones para entablar la colaboración. Actualmente, es ampliamente acordado, que para trabajar en equipo es necesario colaborar.

Pensar en un dispositivo como condición de posibilidad implica, en este caso, darle lugar a la incerteza, donde no existe garantía posible. Es decir, tratar de establecer ciertas condiciones para que algo emerja, pero sin garantías de lo que allí suceda. En palabras de Fucks (2011): *“Estamos intentando describir “modos” de ubicarse respecto al otro, basados en la “apertura”. Las posibilidades para que este tipo de encuentros se produzcan están condicionadas al surgimiento/ construcción de escenarios de curiosidad, de placer y de juego”* (p.20).

Desde allí se hace posible conjeturar que el dispositivo del juego cooperativo sería un “vehiculizador” del encuentro con la otredad. Al hablar de otredad se hace presente la trama y la diferencia. Nuevamente Fucks (2011) lo expresa de la siguiente manera:

La apertura a una interdependencia relacional, en horizontes inciertos; la imprescindible construcción de relaciones cooperativas en múltiples dimensiones; el reconocimiento de la potencia creadora del encuentro transformador, alientan la esperanza de imaginar futuros en los que el aislamiento, la pobreza de lo homogéneo, la desconfianza y el encierro no sea la única alternativa (p.22).

El juego cooperativo es un tipo de juego que desarticula la competencia y el foco se coloca en el transcurrir del juego. Se plantean desafíos grupales que no pueden llevarse a cabo sin la colaboración de los miembros del grupo. A partir de estas afirmaciones un supuesto básico que atraviesa este trabajo fue que el espacio de juego en cooperación permite configurar al otro como semejante, romper con la lógica del “ganar- perder” y a partir de allí vehicular el camino hacia relaciones de colaboración.

Los aportes de Alain Badiou (2019), en sintonía con lo investigado por Humberto Maturana (1998), ligan el fenómeno de la violencia, a la competencia. La forma en que la sociedad está organizada estimula la violencia, por lo que vale interrogarse acerca de qué tipo de sociedad estamos construyendo al alimentar la competencia y promover a partir de allí relaciones que encarnan la violencia. Badiou agrega que el costo a pagar es muy alto, en la medida en que se continúe ignorando que las sociedades se construyen sobre un cimiento de asociación y no de competencia, se permanecerá en la violencia. El hombre según éstos autores, tiene una doble capacidad, la de competir y la de construir con otros. La salida es por la vía del amor.

El juego, a través de los espacios en cooperación, aportaría a reconocer la existencia de otro tipo de lazos dentro de las organizaciones, y darles lugar. Allí es donde cobra fuerza la elección de la problemática a estudiar.

Una diversidad de interrogantes se abrieron a partir de revisar la vinculación entre el juego cooperativo y la salud mental, a saber:

- I) ¿Cuál es la vinculación entre el juego cooperativo y la salud mental?
- II) ¿Qué lugar se ha designado para el juego en las organizaciones, si es que lo hay?
- III) ¿Cuál es el lugar que los profesionales de la salud le dan al cuerpo?
- IIII) ¿Cuáles son aquellas percepciones, vivencias y experiencias que se conciben alrededor del juego en las organizaciones?

A partir de la situación problemática, la pregunta eje quedó formulada de la siguiente manera:

3- INTERROGANTES PLANTEADOS

¿De qué modo (cómo) los espacios de juego en cooperación facilitan las relaciones de colaboración para la conformación de un equipo interdisciplinario en Salud Mental?

3.1- OBJETIVO GENERAL

A partir de lo trabajado anteriormente, se propuso el siguiente objetivo general:

- *Explorar de qué modo los espacios de juego en cooperación facilitan las relaciones de colaboración para la conformación de un equipo interdisciplinario en Salud Mental.*
- *Caracterizar de qué modo, a través de los espacios de juego en cooperación, es posible facilitar un pasaje hacia las relaciones de colaboración.*

3.1.1- OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Los objetivos antes mencionados se llevaron a cabo a partir de los siguientes objetivos específicos.

- *Conocer las relaciones entre el juego cooperativo y relaciones de colaboración en un equipo de Salud Mental.*
- *Promover, por medio de espacios de juego en cooperación, condiciones para las relaciones de colaboración en equipos de Salud Mental.*

A continuación, se presenta la pregunta y los objetivos del estudio en la Tabla 1.

Tabla 1. Pregunta y objetivos del estudio

Pregunta	Objetivo general	Objetivo específico
<i>¿De qué modo (cómo) los espacios de juego en cooperación facilitan las relaciones de colaboración para la conformación de un equipo interdisciplinario en Salud Mental?</i>	Explorar de qué modo los espacios de juego en cooperación facilitan las relaciones de colaboración para la conformación de un equipo interdisciplinario en Salud Mental.	Conocer las relaciones entre el juego cooperativo y relaciones de colaboración en un equipo de Salud Mental.
	Caracterizar de qué modo, a través del juego en cooperación, es posible facilitar un pasaje hacia las relaciones de colaboración.	Promover por medio de espacios de juego en cooperación condiciones para las relaciones colaborativas en equipos de Salud Mental.

Fuente: elaboración propia

3.2- SUPUESTOS DE TRABAJO

A partir de la pregunta- problema, se configuró el siguiente supuesto: el juego en cooperación facilita relaciones de colaboración. Puesto que, como se mencionó con anterioridad, para el transcurrir del juego es necesaria la colaboración entre los miembros. Esto permite configurar al otro como semejante, romper con la lógica de la competencia del “ganar- perder”, y a partir de allí trazar el camino hacia relaciones de colaboración. Perlo y Costa (2019) señalan que: *“Descubrir al otro como semejante no implica ignorar y negar las diferencias [sino construir a partir de allí] (...) implica otorgar legitimidad al otro (...)”* (p.159).

La propuesta que articuló el presente trabajo, fue que a través de la construcción de *espacios de juego en colaboración* se abriría un nuevo campo hacia lo colaborativo- vivencial, desde el cuál problematizar las relaciones que sostienen las prácticas en la organización, y a partir de allí ampliar horizontes hacia posibles nuevos escenarios.

4- ESTADO DE DEBATE

Los siguientes estudios recopilados guardan relación con la investigación y muestran cómo dicha problemática se halla inserta en la actualidad en el campo científico.

“Incidencia de los juegos cooperativos en las relaciones interpersonales”. Artículo publicado en Revista: Movimiento (Enero- Marzo 2017). Autores: Juan Andueza, Pere Lavega.

Este estudio tuvo como objetivo identificar los efectos de los juegos cooperativos, sobre diadas (aceptación y rechazo) y las características del grupo. Se siguió una metodología de investigación-acción; participaron 78 alumnos de 7 a 9 años. Los resultados mostraron que los juegos cooperativos proporcionaron un aumento de diadas de aceptación, especialmente en chicas, y de rechazo en chicos; disminuyó el número de alumnos aislados. Este programa puede ser útil para fortalecer la dinámica intragrupo y para compactar el grupo. El estudio resultó relevante por el proceso realizado y las definiciones en torno al juego.

“Educando para la paz jugando: género y emociones en la práctica de juegos cooperativos y competitivos”. Artículo publicado en la Revista Educatio Siglo XXI. Autores: Ana Rosa Jaqueira, Pere Lavega Burgués, Francisco Lagardera Otero, Paulo Araujo, Mario Rodríguez (Marzo 2014).

En este artículo los autores investigaron los efectos de los juegos cooperativos, con competición, sobre la intensidad de emociones positivas, negativas y ambiguas, desde una perspectiva de género. Este estudio también ha constituido una experiencia pedagógica de educación emocional para alumnos universitarios que han podido constatar el valor educativo de los juegos cooperativos para educar relaciones sociales pacíficas. Este estudio resultó relevante en cuanto a la comparación entre competencia y colaboración, siendo ésta última una categoría central en este trabajo.

“Experiencias y aprendizajes con juegos cooperativos”. Publicado en: Revista de Paz y Conflictos (2013). Autora Evelyn Cerdas Agüero.

La autora presenta experiencias y aprendizajes que han logrado algunos grupos de docentes con los que se ha trabajado por medio de talleres de juegos cooperativos. Los talleres se han facilitado desde la actividad de extensión Aula Activa: juegos cooperativos para la Educación para la Paz que se ha implementado en el Instituto de Estudios Latinoamericanos (IDELA) desde el 2006. El estudio se enfoca en el trabajo con docentes del Ministerio de Educación Pública (MEP) de Costa Rica, proceso que deja una serie de aprendizajes actitudinales, de valores, habilidades y cognoscitivos. Resultó de interés debido a la síntesis y sistematización de la experiencia en torno al juego cooperativo.

“El juego en el espacio público y la participación comunitaria: Una experiencia de promoción de salud mental en la comunidad”. Artículo publicado en Revista Lúdicamente, N° 2. Bang, Claudia. Buenos Aires, Diciembre de 2012.

Se presenta la experiencia realizada por una red barrial de instituciones. Un trabajo exploratorio y descriptivo que destaca las dimensiones más significativas de la experiencia, el trabajo intersectorial, la redimensión del espacio público, la participación comunitaria y la generación de vínculos solidarios. Desde una mirada de la salud integral, se presenta una experiencia lúdica con un gran potencial en la promoción de la salud. Este artículo resultó significativo en cuanto a la vinculación que establece entre el juego y la salud comunitaria.

“Programa sobre juegos cooperativos en el CEPEUSP. Una evaluación”. Artículo publicado en Revista Digital Efdeportes.com. (Bs. As. Marzo 1999). Autores: Katia M. Alves Barata - Sheila A. P. Santos Silva - Fábio Otuzi Brotto.

Este estudio realizado en el CEPEUSP (Centro de Prácticas Deportivas en la Universidad de Sao Paulo) tuvo como objetivo evaluar, el alcance de los objetivos de un programa de Educación Física que utiliza Juegos Cooperativos como estrategia para promover una ética de cooperación entre alumnos de diversos cursos de nivel superior. Los objetivos fueron: permitir una reflexión sobre la visión cooperativa y la visión competitiva del juego/vida; permitir una vivencia de Juego Cooperativos como una práctica capaz de transformar nuestro condicionamiento competitivo en una alternativa cooperativa; potenciar habilidades humanas esenciales como: alegría, entusiasmo, buen humor; creatividad; autoestima; confianza mutua, respeto por las diferencias y afecto. Esta investigación resultó relevante ya que permitió realizar una clara definición del concepto de juego cooperativo, central en la presente investigación.

“Saber estar en las organizaciones. Una perspectiva centrada en la vida, el diálogo y la afectividad”. Autoras: Claudia Liliana Perlo, Leticia del Carmen Costa, María del Rosario de la Riestra, Carolina Cardú, María Verónica López, Melisa Mandolesi, Valeria Cendra. Publicado por Fundación La Hendija. 2019.

En la obra, las autoras realizan un exhaustivo recorrido por las teorías de las organizaciones, brindando una amplia perspectiva y realizando numerosos aportes que han oficiado de guía en la presente investigación. Esta investigación permitió acceder a una visión integrada del contexto de las Organizaciones, así mismo se propuso como una guía para llevar adelante el proceso de Investigación-Acción.

“Explorando Prácticas Colaborativas: De la controversia a la colaboración para el aprendizaje organizacional.” Tesista: Nadia Redondo. Directora de Tesis: Leticia Costa. (2017)

La autora presenta un amplio estudio a través del recorrido la Organización Amparo. En el mismo explora las prácticas colaborativas en la organización y su incidencia para en el proceso de aprendizaje organizacional. Resultó interesante la conceptualización construida acerca de la categoría relaciones de colaboración.

“Relaciones de colaboración y conversaciones dialógicas: ideas para una práctica sensible a lo relacional”. Anderson, Harlene. Publicación en Revista Family Process, (2012).

La autora presenta un recorrido donde problematiza las prácticas psicoterapéuticas actuales que han sido heredadas de tradiciones anteriores y hoy enfrentan a los profesionales con el desafío de desarrollar relaciones de colaboración y conversaciones dialógicas. Esta obra constituyó un cimiento para poder pensar las prácticas que dan lugar a la colaboración en las Organizaciones.

“Guía para la colaboración”. Artículo publicado en la revista International Journal of Collaborative- Dialogic Practices relationships and conversations that make a difference. Autores: London, S., St. George, S., & Wulff, D. (2009).

Los autores recopilan, a partir de diferentes experiencias en el campo profesional y personal, las maneras en las que la colaboración puede ser entendida y actuada fuera de la terapia. Y enumeran nueve lineamientos para desarrollar prácticas colaborativas en el campo de lo grupal. Resultó relevante para poder articular el campo de lo grupal y las relaciones de colaboración.

5. PERSPECTIVAS TEÓRICAS

Palabras claves: - juegos en cooperación- relaciones de colaboración- equipo

En la elaboración del presente apartado se recuperaron saberes de autores que permitieran un rastreo conceptual pertinente al campo que se estudió. Esta perspectiva fue construyéndose de un modo recursivo, repensando los conceptos a la luz del recorrido por la Organización. Conforme a la pregunta problema que estructuró el estudio se delimitaron algunos conceptos que se constituyeron en sostén del trabajo de investigación.

Del juego, al juego en cooperación.

Para sistematizar la producción y que la misma resulte conceptualmente clara, fue necesario desglosar la categoría “juegos en cooperación”. Se realizó un breve recorrido por la categoría de “juego”, estudiada desde la perspectiva Freudiana (1905, 1907, 1920), Kleiniana (1926) y Winicotiana (1971) y desde autores como Johan Huizinga (1938) hasta llegar a autores actuales, como Alfredo Tagle (2016). De allí a la categoría teórica de “juego cooperativo” propuesta por investigadores Orlick y Zitzelsberger (1995).

Lo que permitió delinear el objeto de estudio, fue el proceso de co-construcción dentro de la Organización en un espacio de encuentro entre profesionales, donde la coordenada principal estaba dada por el juego, pensado éste no como una herramienta sino como un aporte para producir y sostener en el tiempo prácticas instituyentes.

Pensamos el juego como una vivencia que abarca la percepción y el registro del cuerpo; integrando el sentir, el hacer y el pensar (Perlo, Costa, 2019). Esta investigación estuvo planteada en torno a la vivencia de un espacio de juegos. Y desde esa vivencia, poder reconocer potencialidades no exploradas e integrar lo que generalmente queda por fuera del espacio de las Organizaciones.

Sostenemos a partir de allí que el juego no es una herramienta a implementar a modo de decálogo de buenos deseos, sino que la importancia radica en el proceso que se pueda sostener “de la mano” del juego.

Pensamos el juego como un campo, la idea de herramienta remite al uso utilitario del mismo. El juego es un fin en sí mismo, es lo que nos hace humanos, es mucho más que una herramienta. La primera forma de creación de la realidad es a partir del juego (Sorín, 1992), junto con el lenguaje. Sostenemos que jugar es cosa seria. Jugar es inventarle modos a la vida.

Algunas perspectivas acerca del juego

A continuación se abordará la categoría **juego**, de la mano de autores que han hecho una significativa contribución. La selección, congruente con el enfoque Complejo (Morín, 1999) adoptado por la investigación, busca que una integración de aportes aparentemente antagónicos, coexistan y estén representados en el trabajo.

El holandés Johan Huizinga (1938), en su libro “Homo ludens” fue el primero en estudiar el fenómeno del juego en el marco científico académico, desde una línea antropológica, definiéndolo como antecesor de la cultura.

La cultura (...) no surge del juego, como un fruto vivo se desprende del seno materno, sino que se desarrolla en el juego y como juego. Así, lo lúdico subyace en los fenómenos culturales, una posición de trasfondo que alcanza a medida que la cultura evoluciona y se hace más compleja, pero siempre se encuentra presente, como aspecto irrenunciable de la dimensión simbólica del ser humano (p. 221).

Este autor propone que el juego y la transformación del entorno natural es lo que nos define como especie. El juego es la puerta de acceso a todos los desarrollos culturales.

Desde los aportes brindados por el Psicoanálisis se considera al **juego** como una actividad que produce una transformación en quien la realiza. El juego tiene una función estructurante en el psiquismo. En la experiencia del fort-da (Freud, 1920) el niño inventa un juego que le permite tramitar la partida de la madre. A través del juego, no solo tramita el dolor por la separación, sino que de allí extrae un plus de placer. (Lebovic, 2014)

En textos anteriores, “*Tres ensayos de una teoría sexual*” (1905) y “*Análisis de la fobia de un niño de cinco años*” (1909), podríamos hallar el registro de las primeras aproximaciones al concepto de juego ligado a una manifestación al servicio de fantasías de deseo.

En el texto titulado “*El creador literario y el fantaseo*”, Sigmund Freud (1907) plantea la relevancia del juego en el niño y dota al juego de una capacidad creativa: “*Todo niño que juega (...) crea un mundo propio e inserta las cosas de su mundo en un nuevo orden*” (p. 127). En el mismo texto, teoriza que lo opuesto al juego es la realidad efectiva. Llegando al final del escrito va más allá y aventura la hipótesis expresando que la carga que la vida le impone al adulto cuya ganancia de placer antes era ganada por el juego es ahora trocada por el fantaseo y el humor.

En Freud, se muestra claramente como el juego posee en sí mismo una función elaborativa y procesadora. (Tagle, 2016).

Los aportes de la psicoanalista austríaca, Melanie Klein, del año 1926, llevan a conjeturar que las fantasías inconscientes, en los niños, se externalizan a través de la práctica lúdica. Más relevante aún, plantea que el juego es el medio más eficaz en la expresión del niño (Tagle, 2016). El juego en Klein, (a diferencia de los aportes freudianos), no está enlazado en sí mismo a un esfuerzo que tienda a la elaboración, sino que está puesto al servicio de la exteriorización de fantasías inconscientes. Sus aportes nos revelan que la práctica lúdica es fuente de placer, al brindar alivio por la expulsión de objetos persecutorios del mundo externo. Estos objetos se proyectan sobre el mundo exterior y permiten al niño modular su ansiedad.

Donald Winnicott (1968) en su texto “*Realidad y juego*” teoriza que en el juego, lo característico es el placer. Sin placer no hay juego. Éste cumple un rol fundamental en el desarrollo emocional del niño. En la obra, el juego aparece definido como “*primordialmente una actividad*

creadora” (p.80) vinculada directamente con la realidad externa, dicho de otro modo, a través del juego el infante se ocupa de la realidad.

En el proceso de gestación del trabajo se halló un autor, Alfredo Tagle (2016), que brinda aportes a la lectura de la obra Winnicottiana ofreciendo una relectura. Retoma las teorías que precedieron a la investigación de Winnicott y presenta un exhaustivo recorrido en su obra titulada: *“Del juego a Winnicott”*.

Según Tagle (2016), Winnicott apuesta por la creatividad y el potencial personal de cada individuo. Para el autor el juego está ligado directamente a la capacidad creativa *“y esta creatividad es el origen de la sensación de estar vivo”* (p. 86).

En el juego se abre un espacio de *“ilusión”*, que ya no es meramente la presentificación de la realidad psíquica. Sino que es *“un espacio abierto a lo posible, en el que el jugar en sí mismo asume para la teoría todo su potencial transformador”* (pp. 165-166).

Sin dudas, el hallazgo más conocido y difundido acerca de la obra de Winnicott (1982) es el concepto de objeto y fenómenos transicionales. Ambos, objeto y fenómenos transicionales, forman parte de una zona intermedia de la experiencia. El objeto no es ni interno, ni externo, está en un límite entre ambos lugares. Su función es conectar, unir, y separar al mismo tiempo estas zonas. Así lo expresa López de Caiafa (2009):

Esa zona intermedia de experiencia, ni adentro ni afuera, se constituirá en “tercera zona” o espacio potencial, en ella, la creatividad personal se desplegará haciendo surgir esos objetos, así como luego lo hará en el juego y en los fenómenos culturales (p. 42).

¿Cuál es la relación que establece el juego con este tipo de espacio? Sería importante para esta investigación indagar la relación entre el juego y ese tipo de espacios.

Investigadores que se retomarán a continuación comparten la idea de dotar al juego de un poder transformador de la realidad.

Aproximándonos conceptualmente a la actualidad, el Equipo de investigación docente del *“Centro de formación e investigación en Ludopedagogía La Mancha”*, oriundo de la República Oriental del Uruguay define al juego como un vehículo posible para observar otras versiones de la realidad. A través de la sistematización de sus prácticas, definen al como espacio de posibilidades infinitas, Sus publicaciones pueden hallarse solamente en formato digital a través del sitio web¹.

Emparentados con la línea propuesta por Winnicott teorizan que el juego posibilita una apropiación de la realidad de manera creativa.

La perspectiva de la *Ludopedagogía* es una forma de trabajar con grupos centrada en el juego entendiéndolo como un espacio privilegiado para la permanente significación de la realidad .

Encuentra sus inicios en el año 1989 en Montevideo, Uruguay. Es una propuesta en construcción permanente, que propone estudiar y revisar procesos colectivos en torno a la experiencia de jugar

¹ www.mancha.org.uy

juntos. Privilegian el juego como un espacio y tiempo de estudio. Plantean que al jugar el pensamiento es afectado y el cuerpo es conmovido, a partir de allí se abre un acceso para habitar una realidad donde lo imposible de vuelve posibilidad. Dotan al juego de un poder de transformación de la realidad.

Acerca del juego en cooperación

Con respecto a la **cooperación**, del diccionario etimológico dice que cooperar, es una palabra de raíz latina “operari”, que significa “trabajar”. Co- operare: operar cum (con). Ayuda mutua. Unir la propia acción o influencia a otras para producir cierto resultado. Dichas acepciones, podrían pensarse como antónimo de competencia. Su raíz latina “*competentia*”, denota la cualidad del que lucha para conseguir algo. Etimológicamente trae consigo la idea de ataque. Otra raíz llega del latín “*competere*”, aspirar e ir al encuentro de, buscar o pretender algo al mismo tiempo que otros.

Es necesario establecer una distinción entre la cooperación y la colaboración. Tal y como fue mencionado en el párrafo anterior, la raíz del vocablo cooperación induce a considerar que la cooperación es una acción llevada a cabo con otros.

Etimológicamente la palabra **colaborar** viene del latín: labor- oris. Co-laborare: laborare cum. Trabajar conjuntamente con: contribuir con el propio trabajo a la consecución o ejecución de cierta cosa q se expresa con un nombre de acción.

El prefijo co- (del latín “cum”), indica unión, participación conjunta. Por lo tanto cuando nos referimos a los conceptos cooperar y colaborar, ambos contienen el prefijo “co”, que implica una acción conjunta. Humberto Maturana y Ximena Dávila (2007) han hecho grandes aportes al respecto, “(...) *hablamos de colaboración cuando vemos a varias personar coordinando sus haceres y emociones en alguna tarea particular en el placer de hacerlo, sin esperar otro beneficio que ese placer*” (p.103).

Es necesario precisar teóricamente la idea de **juegos cooperativos**. Según, Terry Orlik (1995), investigador estadounidense dedicado a la psicología del deporte, fue uno de los pioneros en pensar el juego en cooperación:

La idea que hay tras los juegos cooperativos es sencilla: jugar con otros mejor que contra otros; superar desafíos, no superar a otros; y ser liberados por la verdadera estructura de los juegos para gozar con la propia experiencia del juego. Ningún jugador tiene que mantener su estima a costa del otro. Puesto que los juegos se diseñan para que la cooperación entre jugadores sea necesaria para conseguir los objetivos del juego, los niños juegan juntos para conseguir fines comunes en vez de unos contra otros para fines mutuamente excluyentes (p.16).

Este mismo autor, Orlick, conjuntamente con Zitzelsberger, en el año 1995, plantean que los juegos cooperativos son una estructura alternativa en donde los participantes juegan con otros y no contra otros. Se juega para superar desafíos y no para superar al contrincante. Son juegos en los cuales el esfuerzo cooperativo es necesario para orientarse hacia un objetivo común y no para fines mutuamente exclusivos.

Deutsch, (citado por Velázquez, 2012) señala que la meta cooperativa “(...) *se da cuando las metas están estructuradas de tal modo que cada individuo o subgrupo solo puede alcanzar su propio objetivo si el resto de los individuos alcanzan los suyos*” (p.23).

El juego como espacio en el campo de la Salud Mental

Desde la presente investigación se pensó la noción de espacio como algo a construir, no como algo ya dado, como se mencionó con anterioridad, el foco estuvo colocado en el proceso. La construcción del **espacio** tuvo la intención de generar un contexto que nutra el encuentro entre profesionales; donde la colaboración, vehiculizada por el juego, sea la protagonista. Para tal fin fue necesario hacer foco en la construcción. La apuesta fue comenzar gradualmente, a construir espacios transversales, donde sea posible habitar la organización configurando un espacio diferente. El espacio fue un instituyente (Lapassade, 1980) dentro de la vida institucional. El eje organizador para la construcción de éste, fue el juego en cooperación que es un juego que se juega con otros (Orlick, 1999).

En los espacios de juego en cooperación predomina la dimensión circular, los cuerpos para jugar se ubican en círculos, en ésta disposición circular hay un centro que se evidencia. Orlick (1999), al trabajar la dimensión espacial así lo expresa: “*hay un adentro y un afuera, no así un arriba y un abajo*” (p. 295). No se aprecian niveles ni jerarquías. Podríamos decir que ninguna experiencia corporal vale más que otra, no hay cuerpos que sepan y cuerpos que no. El juego en cooperación pone de manifiesto que existe otro modo de jugar, donde lo central radica en el tránsito de una experiencia lúdico cooperativa y de encuentro con el otro. En los espacios de juego en cooperación no hay exclusión, y si algo se excluye es la idea de competir y ganarle al otro como lo es en la mayoría de las experiencias ligadas al juego. Siguiendo ésta línea, fue necesario que se establezcan algunas condiciones para jugar.

Najmanovich (2015), en su conferencia, extraída de la web, titulada “*Del espacio geométrico al espacio interactivo*”², teoriza la categoría de espacio de la siguiente manera: pensar el espacio como lo exterior es ilógico, hay que lograr ese cambio y comenzar a pensar los espacios no como aquello exterior, sino como aquello que se construye en el “entre”. Invita a pensar la categoría de espacio ya no como algo a buscar afuera con el fin de analizarlo, sino como algo que se genera en vinculación o interacción con el otro.

Los aportes de la autora resultaron de suma relevancia, no solo para definir categorías sino para pensar el rol de quien escribe en la construcción del espacio de juegos. En la misma conferencia, la investigadora afirma que las formas de referirnos al espacio están vinculadas al modo de vivir, habitar y compartir el espacio. Dicho de otro modo, el cómo nombramos tiene que ver con nuestras propias experiencias de concebir el mundo. Todo está teñido por la mirada de quién observa, y lo que

² <http://denisenajmanovich.com.ar/>

se construye es a partir de esa mirada. *“El observador es hoy partícipe y creador del conocimiento”* (p.6).

Para Najmanovich (2001), el pensamiento, fragmentado, dicotómico, herencia del positivismo, piensa los espacios como límites limitantes. Desde esta mirada el límite separa el interior del exterior, las fronteras son infranqueables, y no existe el intercambio. La autora, acerca de ésta noción, reflexiona que si bien la frontera separa, también es un punto en común e invita a pensar desde la interconectividad y así propone el pasaje de la categoría de límites-limitantes a límites-fundantes. *“Estos límites no son fijos, ni rígidos (...) se caracterizan por una permeabilidad diferencial que establece una alta interconexión entre un adentro y un afuera que no pueden definirse para siempre, sino que surgen en la propia dinámica vincular”* (p.4).

Desde esta investigación se pensó el espacio de juego en cooperación como un límite fundante, un límite que permitió recorrer el espacio de un modo diferente. Un espacio que paulatinamente fue instalándose permitiendo vivencias instituyentes dentro de la organización. La producción de conocimiento fue concebida en la interacción con el campo.

Tal y como fue mencionado en los apartados anteriores, dicha investigación fue llevada a cabo en una Organización abocada a la prestación de asistencia en salud mental. Es una decisión de quién escribe definir el concepto de *Salud Mental* desde la Ley 26.657 a la cual la provincia de Entre Ríos está adherida. En la misma se precisa que:

(...) se reconoce a la salud mental como un proceso determinado por componentes históricos, socio-económicos, culturales, biológicos y psicológicos, cuya preservación y mejoramiento implica una dinámica de construcción social vinculada a la concreción de los derechos humanos y sociales de toda persona (Boletín Oficial N° 3204, 2010).

Como lo afirma Stolkiner (citado en Bourdieu y Wacquant, 1995), se reconoce a la Salud Mental como un campo:

Partiremos de definir la Salud mental como un campo de prácticas sociales. Un campo es un sistema estructurado de fuerzas objetivas... una configuración relacional dotada de una gravedad específica, un microcosmos social con lógicas y necesidades específicas que lo diferencian de otros campos (...) En cuanto tal, contiene en su desarrollo antagonismos, corrientes teóricas diversas y variados discursos. A su vez, es un sub-campo dentro del de la salud en general y probablemente su éxito sería la integración. (Stolkiner 2011, p.8).

Cartografías de la Organización. Espacio y tiempo.

Es pertinente incorporar conceptualmente la noción de **Organización**. Existen múltiples definiciones, enfoques y recortes para abordarla, lo cual complejiza la tarea de llegar a una definición que la abarque. Las siguientes son teorizaciones que guardan relación con la línea del presente trabajo de investigación.

Según los aportes de J. Peiró (2000), la Organización puede ser comprendida como un fenómeno social cuya realidad es multifacética, múltiple, plural, en constante desarrollo y cambio; por lo tanto no pueden ser abordadas como entidades fijas, sino más bien como flujo, procesos y redes que están aconteciendo en el contexto organizacional (Perlo, De la Riestra y López Romorini, 2010).

Fernando Ulloa (1989) conceptualiza la Organización como: “(...) *una geografía, una ordenación del tiempo y de las responsabilidades, con objetivos a alcanzar y medios racionales para tal fin. Todo regulado por un código y por normas de naturaleza implícita y explícita*” (p. 2).

Najmanovich (2015) trabaja la categoría de Organizaciones ligada al espacio, y aporta que quienes son parte de ellas las conciben como una estructura piramidal. Dicho modo de configurar la Organización desconoce que la trama está compuesta por la interconexión de conductas individuales. Se establece así un orden jerárquico que construye el espacio desde miradas fragmentadas que marcan diferencias tales como, “los de arriba y los de abajo”, “los jefes y los subordinados” lo cual determina determinado tipo de encuentros y deja por fuera otros. Perlo, Costa y López (2015) plantean que “*En el mismo sentido, diseña un adentro y un afuera fragmentado. El entorno no es percibido*” (p.290).

Pensar el espacio en la Organización remitió a pensar una categoría que se articula directamente con ella, la noción de tiempo. En las organizaciones como en la vida, el tiempo cronológico, representado por el dios griego Chronos, es productor de ansiedades y apuros, así lo expresan las investigadoras Perlo y Costa (2015). “*El tiempo cronológico es lineal, objetivo, definido, huido*” (p.268).

Existe otro tiempo, mencionado Kairos, representado por el dios griego que lleva su nombre. Su registro es a través de la sensibilidad y el olfato, invita a observar lo que acontece. Es un tiempo creativo e intuitivo, “*ofrece la sorpresa, invita al juego, la episteme es el arte*” (p. 294).

Perlo y Sagastizabal (2011) nos invitan a pensar que Kairos, es un tiempo ligado a la dimensión emocional que requiere que la capacidad de escucha esté disponible. Adelantándonos a una posible lectura, podría pensarse que en los espacios de juego en cooperación entra en juego un tiempo otro, un tiempo diferente, ligado a la intuición, a lo circular. Afirmamos que es necesario pensar espacios y tiempos más flexibles que den lugar a un trabajo participativo y que den lugar al encuentro dentro de las organizaciones.

Las investigadoras Perlo, Costa y López (2015), transmitieron que esta percepción fragmentada del tiempo y el espacio dentro de las organizaciones que define un “ustedes y un nosotros” imposibilitando el encuentro y empobreciendo los lazos.

La controversia en la Organización

La “***controversia***”, según la Real Academia Española, es definida como: “*Discusión de opiniones contrapuestas entre dos o más personas*”. Esta definición hace foco en la discusión, entre personas que poseen opiniones contrapuestas, descuidando otros aspectos.

Nuevamente las autoras Perlo, Costa y López (2015), dan cuenta de las formas en que las diferentes configuraciones de la alteridad, obstaculizan o permiten el encuentro humano en la trama

organizacional. *“Los diferentes modos de configuración de la alteridad en el rostro del enemigo, adversario o semejante, constituyen imágenes metafóricas, construcciones posibles entre tantas. No se erigen en una categorización acabada, son figuras emergentes de la labor investigativa y del trabajo en y con diversas organizaciones”* (p. 283).

Aportan una nueva comprensión acerca de la categoría de controversia, ya no como el lugar de disputa o discusión con el otro y ligada al conflicto, sino como la condición de posibilidad para la colaboración y para construir algo nuevo. Ofreciendo con estas configuraciones diferentes formas de comprender como se conforma la realidad organizacional.

Se considera necesario detenerse para esclarecer, por qué se afirma que la controversia es condición de posibilidad. Si bien, usualmente, se considera al conflicto como una condición inherente a las relaciones humanas, específicamente a las de competencia, las autoras presentan la propuesta de pensar la controversia como una posibilidad de configurar las diferentes versiones y significaciones del otro y de la alteridad. Perlo y Costa (2009) proponen las siguientes configuraciones en el contexto organizacional:

*El despliegue, desarrollo y evolución del conflicto en controversia, puede entablarse ya sea con “el otro-individuo” o con “el otro-organización”...estos “otros” serán la alteridad que representa lo externo al “yo” (ego) y que podría configurarse en una diversa gama de imágenes. De este modo, en tanto perciba al otro como mi **adversario**, prima la lógica de la diferencia y en el reconocimiento de lo adverso, estoy dispuesto a descubrir lo diverso en el otro. ...El adverso es aquel del cual podemos aprender y con el cual negociamos significados. Y lo más importante es que de la adversidad presente en toda situación comunicativa podemos aprender de nosotros mismos, de nuestras potencialidades presentes y no reconocidas aún* (p. 8).

Desde esta perspectiva, la controversia, definida como “otras versiones”, se transforma en una posibilidad de encuentro con el otro y la diferencia ampliando el campo de significaciones.

Se hace necesario introducir ésta categoría que permita pensar el trabajo en equipo, dándole lugar a la controversia, reconociendo al otro como un interlocutor válido construyendo a partir de allí el trabajo en equipo.

Lo que propicia el juego en cooperación es el registro de la diferencia, incluir el desacuerdo y hacer algo con eso.

Este *otro configurado como adversario* es algo más que otro con quien discutir opiniones contrapuestas, es otro con quien mediante la colaboración es posible construir un equipo interdisciplinario. Siguiendo a las autoras Perlo y Costa (2015) no es necesario negar las tensiones y el conflicto, sino al contrario, el desafío es poder *“explorar creativamente en ellas, buscando un nuevo movimiento (...)”* (p. 303).

Es importante incorporar la noción de Controversia, distante del concepto de conflicto, ya que se considera la controversia no como un lugar de disputa o discusión, sino como condición de posibilidad para construir algo nuevo. (Redondo, 2016). Así también se considera a la controversia

como posibilitadora de las relaciones de colaboración. Aceptar la controversia, es aceptar las diferencias que nos desafían al encuentro con el otro.

Acerca de las Relaciones de Colaboración

Desde este trabajo se sostuvo que para un óptimo trabajo en equipo, se requiere de un alto grado de colaboración entre los miembros del mismo.

Es pertinente incluir los aportes de la psicóloga estadounidense, Harlene Anderson, quien define a la colaboración como una postura filosófica, una forma de actuar y ser en relación a los otros. La colaboración, plantea Anderson (2012), es proceso y al mismo tiempo producto de una relación, es lo que acontece entre las personas. Correr el riesgo de describirla implicaría transformarla en un mero procedimiento. Es por ello que lo que se destaca es el modo de ser, estar y hacer con los otros, más que las especificidades de la colaboración (Redondo, 2017)

Sus aportes cobran valor al destacar la dimensión de cohesión que implica la colaboración, la define de la siguiente manera:

Colaborar requiere espacio para que cada persona esté incondicionalmente presente, y para que su contribución sea igualmente apreciada y valorada. La sensación de ser apreciado y valorado conduce a un sentido de pertenencia, que lleva a un sentido de participación, que a su vez lleva a una sensación de ser copropietarios y compartir responsabilidad (p.8).

Las palabras de la autora dan cuenta de lo que la etimología de la palabra “colaboración”, ya mencionada en el apartado anterior, entraña este encuentro con otros para realizar una obra, y con una finalidad específica que tiene diferentes características.

Con respecto a las relaciones de colaboración Shotter (1984, citado en Anderson 2012) teoriza: “Una relación colaborativa: se refiere a cómo nos orientamos para ser, actuar y responder de manera que la otra persona comparta el vínculo y la acción conjunta” (p.8).

Alcanzando este punto se hace necesario recuperar los aportes del biólogo Humberto Maturana en el campo de la colaboración, por considerarlos pertinentes y enriquecedores, los mismos fueron fundamentales para la elaboración de la presente investigación. El autor afirma que los humanos son el fruto de la cooperación para la supervivencia.

También se cree pertinente añadir su conceptualización acerca de las culturas matrísticas y patrísticas. Ambos conceptos intensamente imbricados en la colaboración y la competencia.

Se halló una obra que se presenta “como anillo al dedo” a esta producción, titulada “*Amor y juego*”, del autor recientemente mencionado y Gerda Verden Zoller (1993) donde se realiza un recorrido exhaustivo distinguiendo la cultura matrística de la cultura patrística. Esto permite leer la Organización en términos de matrístico y patrístico. También, han permitido una mirada acerca del entramado de las relaciones colaborativas y de competencia. Sin perder de vista que ambas modalidades están entrelazadas. (Morín, 1999). Desde la mirada de la complejidad, “*asumir las*

contradicciones y dejar de ver lo opuesto como antagónico (...) posibilitará transformar nuestra mirada crítica hacia una mirada dialógica” (Bohm, 1998, citado en Perlo et. al. 2019).

Según Maturana (1993), en **la cultura patriarcal** en la que estamos inmersos, se da un *“modo de coexistencia que valora la competencia, la lucha, las jerarquías, la autoridad, el poder (...) la apropiación de los recursos y la justificación racional del control y la dominación de los otros”* (p. 24). Esto nos posiciona frente al otro como un rival, configurándolo como un enemigo, desde allí se percibe la diferencia como una amenaza y no se aprecian las posibilidades que el encuentro con la diferencia nos ofrece. En la cultura patriarcal no se acepta el desacuerdo como situación legítima que constituya un punto de partida para la acción frente a un propósito en común.

El autor plantea que este modo de vivir en la cultura fomenta la competencia y la desconfianza entre los miembros *“vivimos en la jerarquía que exige obediencia, afirmando que una coexistencia ordenada requiere de autoridad y subordinación, de superioridad e inferioridad, de poder y debilidad o sumisión y estamos siempre listos para tratar todas las relaciones en esos términos”* (p. 25).

Maturana y Verden Zoller, afirman que la **cultura matrística** antecedió a la patrística y deducen que debe haber sido completamente diferente a la cultura patriarcal. No se halla registro de la división de los campos de recolección y cultivo, tras lo cual se podría deducir que no existía la apropiación de los mismos ni las diferencias jerárquicas. Vivían en armonía con la naturaleza. *“En la ausencia de la dinámica emocional de la apropiación, esos pueblos no pueden haber vivido en la competencia, pues las posesiones no eran elementos centrales en la existencia”* (p.26).

La participación, la inclusión, el acuerdo, comprensión, y el respeto mutuo, eran parte del cotidiano de la vida en estas culturas organizadas desde la **colaboración**. Dicho modo de vida ofreció todo lo que se requería para el surgimiento del emocionar. Como lo manifiesta Llamazares, A. M (2109): *“La hipótesis de la cooperación es una potencialidad que aun necesitamos desplegar (...) es una perspectiva casi inexplorada en el mundo contemporáneo”* (Citado en Perlo, Costa, p. 120).

Ambas culturas constituyen dos formas distintas de vivir y concebir las relaciones humanas.

En “Amor y juego”, se define a la cultura como, *“una red cerrada de conversaciones que constituye una manera de convivir humano (...) una configuración particular de entrelazamiento del actuar y el emocionar de la gente que vive en esa cultura”* (p.22). El autor plantea que la cultura es un entramado de conversaciones y que éstas son muy diferentes en la cultura matriarcal y en la patriarcal. Así mismo existirían diferencias importantes en el emocionar.

Sostenida en los hallazgos de la teoría de la complejidad, esta investigación afirma que la lógica de la colaboración y la competencia están entrelazadas. Tanto la idea de cooperación como la de competencia, atraviesan y co-existen en los espacios de salud mental. La idea no es la exclusión de la competencia, sino visibilizar otras lógicas que puedan resultar favorables para la conformación de equipos interdisciplinarios en salud mental, y, por qué no, en otros contextos.

En la producción antes mencionada, Maturana le dedica un lugar de privilegio al juego, definiéndolo como a continuación: *“Hablamos de juego cada vez que observamos seres humanos (...) involucrados en el disfrute lo que hacen como si su hacer no tuviera ningún propósito”* (p. 89). Para el

autor, el capitalismo provoca que el ser humano en la actualidad esté más preocupado por la producción que por el encuentro con el otro. Nuestra cultura está tan orientada a los resultados que rara vez permanecemos en el presente. Y agrega que lo que articula esa posibilidad es el juego. El juego para Maturana, es lo que nos permite operar en el presente y conectar con el disfrute. *“Lo que define al juego es un operar en el presente”* (p. 89).

Para cerrar con éste apartado es pertinente expresar que como seres humanos, y en pos de la construcción de las Organizaciones que soñamos habitar se hace preciso volver a la colaboración como potencia creadora, al encuentro y construcción con los otros. *“Las transformaciones a nivel colectivo necesitan un andamiaje que apueste a la aceptación de las contradicciones y nos permita recuperar la colaboración como potencia que hace una nueva huella en la deriva humana”* (Perlo, Costa, 2019, p. 121).

Acerca del diálogo en la Organización.

William Isaacs (1993), teoriza que la raíz etimológica de la palabra diálogo (día y logos) sugiere: “significado que fluye a través de”.

Este sentido de la palabra está en absoluto contraste con lo que normalmente pensamos como “diálogo”- un debate mecanicista e improductivo entre las personas que buscan defender sus puntos de vista unas contra otras. En el diálogo (...), la gente aprende gradualmente a suspender sus intercambios defensivos y más aún, a sondear dentro de las razones subyacentes de por qué existen esos intercambios (Citado en Costa, 2015, p. 166-167).

David Bohm (1994), teoriza que existen cuatro patologías en el pensamiento que dificultan los espacios generación de espacios inclusivos entre los sujetos, ellos son la abstracción, la certeza, la idolatría y la violencia. Para contrarrestar estas cuatro patologías, el autor previamente nombrado, Issacs (1999), propone: *“poner en acto en los contextos organizacionales las siguientes prácticas: escuchar, respetar, suspender y dar voz”* (citado en Costa, 2015, p.166). Así mismo, estas prácticas se apoyan en los siguientes principios dialógicos: participación, coherencia, conciencia y descubrimiento.

Suspender es aceptar las diferencias con el otro, respetar *“implica darle al otro el mismo estatuto ético”* (p. 298), escuchar supone la posibilidad atender los decires propios y los del otro, con la finalidad de co-construir. Y finalmente, dar voz poner en palabras y en acto mundos de significados compartidos (Perlo et. al, 2015).

La práctica de escuchar da lugar a la participación, del mismo modo que la acción de respetar brinda coherencia.

Acerca de los grupos y los equipos

Teniendo en cuenta la pregunta guía del trabajo de investigación, se hizo necesario realizar una delimitación teórica con respecto al concepto de grupos y equipos. Gore y Vázquez Mazzini en el año 2002 escribieron:

“Un grupo, designa un fenómeno natural entre los seres humanos”. Refiere además a un conjunto de personas que interactúa entre sí y que comparte de alguna manera historias o propósitos. El significado de la palabra no es unívoco ya que los grupos atraviesan diferentes momentos de maduración” (p. 14).

Según estos mismos autores, los equipos, son *“(…) grupos de alto nivel de madurez, con cierta especialización y diferenciación interna, al mismo tiempo que alta interdependencia entre los miembros (...) equipo distingue un fenómeno organizativo consciente”* (p.16).

Costa (2010) realiza un aporte muy significativo para éste trabajo en el que teoriza que el pasaje de un “grupo” a un “equipo” requiere eficacia y eficiencia, pasando desde un enfoque competitivo hacia uno colaborativo para el logro de las tareas y objetivos. *“Es preciso aclarar que el pasaje de un grupo a un equipo de trabajo requiere de un proceso de maduración”* (p. 3).

Resulta fundamental tener en cuenta que tanto la maduración de los grupos como la transformación de éstos en equipos, son resultados de un proceso colectivo, y requieren ser aprendidos. Es necesario sostener capacidades relacionales basadas en lo colaborativo para trabajar en equipo. Se requiere de la aceptación de diferentes criterios, opiniones y modelos mentales (Gore, 2000).

Así lo expresa Maturana (2007):

Todos sabemos (...) que el ser vistos, el ser escuchados, el participar de un convivir fundado en la confianza mutua (...) expande nuestra conducta creativa, expande nuestra conducta inteligente, expande nuestro ver, nuestro oír y expande el deseo de ser impecable en la calidad de lo que hacemos en cualquier dominio (p. 121).

Del grupo al equipo:

Retomando los significativos aportes del texto de Costa *“Dimensiones de los grupos, grupos de trabajo, trabajo en equipo y equipo de trabajo”*. La autora afirma que para que exista el pasaje desde un grupo a un equipo, debe gestarse paulatinamente un movimiento que vaya desde lo competitivo a lo colaborativo para lograr llevar a cabo las tareas cotidianas. El mencionado trabajo en equipo hace hincapié en los procesos de colaboración, dicho en otras palabras, el pasaje de un grupo a un equipo de trabajo requiere de trabajo y de colaboración.

El trabajo en equipo requiere la capacidad de hacer foco en las capacidades relacionales, basadas en la colaboración y a su vez en la tolerancia de las diferencias como parte de la vida institucional (Gore, 2000), o sea, requiere un especial cuidado en las relaciones colaborativas.

Gore y Vázquez Mazzini (2002) nos aportan que los equipos son *“grupos de alto nivel de madurez, con cierta especialización y diferenciación interna, al mismo tiempo que alta interdependencia entre los miembros (...) equipo distingue un fenómeno organizativo consciente”* (p.16).

Acerca de la Interdisciplina

Según Stolkiner (1987), la **Interdisciplina** nace de la “indisciplina” de los problemas de la actualidad y de la imposibilidad de encuadrarlos. Los problemas se presentan hoy como demandas difusas que dan lugar a prácticas inervadas de contradicciones, como lo es el campo de la salud mental.

Se hace hincapié en dicho concepto reflexionando, que tal y como se expresa en la teoría de los sistemas: el todo es más que la suma de las partes. Es por esto que se le dará importancia a lo que se genera en el conjunto, más allá del campo disciplinar al que pertenezca cada miembro del equipo interviniente.

La noción de Interdisciplina se encuentra íntimamente emparentada con uno de los conceptos pilares del presente enfoque teórico, el concepto de la colaboración, dicho concepto lleva en su misma raíz etimológica el prefijo “co”, siempre es con otros, se hace foco en la trama que se genera en el “entre”, en lo que se puede construir con el otro en pos de un trabajo en equipo.

La Interdisciplina es mucho más que múltiples disciplinas abordando un mismo caso clínico, implica un diálogo con el otro y la diferencia, implica el encuentro con un otro diferente y la construcción de un abordaje posible. Desde esta investigación se plantea el concepto Interdisciplina como una construcción colectiva, de encuentro real, situado y encarnado con el otro. Parafraseando a Yujnovsky (2018): no debemos legar la Interdisciplina al WhatsApp, que el uso de la herramienta no reemplace el encuentro y la reflexión entre los equipos en salud mental.

El deseo y la disposición al juego se hallaron presentes también en la construcción del presente apartado “perspectiva teórica”, en el que se jugó buscando la etimología de las palabras y la poesía a la hora de escribir, como Bordelois (2006) lo expresa:

Las raíces de las palabras no están atrás, en el pasado: están en lo profundo del aquí y el ahora. Si las palabras hubieran dejado sus raíces en el pasado, se habrían secado, habrían muerto. La etimología, que consiste en rastrear las raíces, significa desenterrarlas, exponerlas al aire (p. 21.).

6- FUNDAMENTOS DE LA ELECCIÓN DE LA MODALIDAD

6.1- PERSPECTIVA METODOLÓGICA

Teniendo en cuenta lo expresado en la **Resolución N° 0663** de la Facultad de Humanidades, Artes y Ciencias Sociales, que define a la investigación como *“una práctica social específica fundamentada y situada en determinado contexto socio-histórico-político cuyo propósito central es generar conocimiento”* (p. 5), se realizó este estudio exploratorio desde el Paradigma Cualitativo, bajo la modalidad de Investigación- Acción (I-A), integrando un Enfoque Complejo (Morín, 1995) y la mirada Sistémica.

Intercambiar en los escenarios actuales requiere la capacidad de aprender a pensar en tensión, integrando ideas complementarias y antagónicas a la vez. (Perlo, et al. 2009).

La perspectiva compleja y sistémica (Ludwig Von Bertalanffy, 1940) permitió aproximarse a la Organización como una entidad multifacética y multidimensional inmersa en un contexto singular, en una cultura particular, en permanente fluir y transformación.

Fue una decisión construir un abordaje metodológico flexible llevado a cabo desde la perspectiva de la *investigación cualitativa*. La misma busca la comprensión de la realidad a través de la inmersión en el trabajo de campo. Un diseño flexible alude a la estructura subyacente de los elementos que articulan el estudio, previendo la posibilidad de cambio para captar aspectos relevantes de la realidad analizada durante el transcurso de la investigación. El desarrollo del proceso de investigación se lleva a cabo de forma circular y recursiva. (Vasilachis de Gialdino, 2006). Un diseño flexible aloja la posibilidad de un “cambio de ruta” durante el proceso de la investigación, percibiendo lo que propone el campo de estudio.

Vasilachis de Gialdino (2006), propone que esta clase de diseños resultan interesantes y pertinentes para investigaciones como la presente debido a que requieren de una *“actitud abierta, expectante y creativa”* (p. 68) por parte del investigador. Asimismo, para poder ingresar al campo, se requirió de una actitud reflexiva que abone la práctica y posibilite la puesta en marcha del dispositivo lúdico que diera lugar al proceso de la I-A.

Se ha optado por el paradigma cualitativo, por las ventajas que éste ofrece. Así lo expresa la investigadora Claudia Perlo (2007):

La investigación cualitativa convierte el control del cambio en un proceso articulador de las políticas organizacionales y las expectativas, intereses y necesidades de los actores involucrados. De este modo la metodología de la investigación cualitativa constituye no solo una modalidad de investigación para la producción de conocimiento respecto de una determinada práctica, sino que además se convierte en una herramienta de aprendizaje organizacional (p. 198).

En consonancia con lo anterior, los supuestos, en los diseños cualitativos, no deben operar como verdades indiscutibles, sino deben ser guías del proceso de investigación sin limitarla (Perlo, 2007).

En otras palabras, así lo expresa Stolkiner (2011): *“No se debe investigar si uno está seguro de cuál será la respuesta o para probar que es cierta la teoría a la que uno adhiere. La investigación requiere de la incertidumbre.”*(p.7) Los investigadores cualitativos estudian los fenómenos en sus contextos, dan sentido, o interpretan en términos de los significados que la gente les otorga. Esto implica generar la capacidad de pensar en tensión, integrando nociones a la vez complementarias y antagónicas. (Costa, Perlo, 2011).

Otra contribución importante en la elaboración del presente apartado fue la obra *“Saber estar en las Organizaciones”*, de las investigadoras ya mencionadas Perlo y Costa (2019). Proponen la incorporación de la vivencia como fuente de conocimiento. Desde ese lugar mucho más “vivo”, se permite alojar e incorporar percepciones y emociones de quien investiga de modo tal que ofician de brújula en el transcurso de la elaboración. Lejos de excluirlos, como en paradigmas tradicionales de investigación, se los incluye. Según sus palabras, *“aprendizaje pleno de sentido que integra el sentir, el hacer y el pensar”* (p. 196).

El enfoque de la Complejidad fue elegido ya que permite pensar en tensión. También implica integrar nociones aparentemente antagónicas, teniendo en cuenta la interconexión entre fenómenos. Este enfoque muestra la riqueza de la experiencia humana y sus múltiples articulaciones.

6.2- ESTRATEGIA METODOLÓGICA

Acerca de la Investigación- Acción (I-A)

El trabajo de campo fue realizado desde la perspectiva de la *Investigación– Acción (I-A)*. Desde la estrategia de la I-A, se afirma que sujeto y objeto de conocimiento se construyen en la acción.

Desde este marco de la metodología de la investigación- acción, la recolección de datos y construcción teórica se construyen conjuntamente. Este proceso espiralado, parte del relevamiento de las narraciones de los actores implicados de la organización estudiada y luego mediante la categorización y la sistematización de los datos recogidos, se va revelando una información sistematizada y sistémica de la actualidad del contexto organizativo (Costa, 2015, p. 228).

Esta estrategia metodológica, resultó adecuada para el estudio exploratorio ya que genera conocimientos y a la vez enriquece la práctica, facilitando el trabajo en grupos de quienes participan y colaboran por el fortalecimiento sostenido de su propia tarea.

La investigación-acción (I-A), con profundas raíces en el paradigma cualitativo, surge a partir de las investigaciones de Kurt Lewin (1949).

Lewin, investigó las relaciones existentes entre reflexión y acción. Inmerso en el contexto social posterior a la Segunda Guerra Mundial advirtió las limitaciones de la investigación social dentro del laboratorio. A partir de allí, intentó instaurar una forma de investigación que no se limite a la

producción de conocimiento, sino que integre la experimentación científica con la acción social. En sus producciones plantea que cuando el sujeto de estudio participa de algún modo en la investigación, ésta tiene mejores resultados y se logran efectivizar los cambios deseados.

Desde esta perspectiva, el investigador se asume como agente de cambio en el campo estudiado, lo cual conlleva a actuar en el territorio y transformarlo. El desarrollo y crecimiento de esta corriente emergente permitió que, desde la epistemología, se revalorice el paradigma cualitativo. En la obra *“La investigación- acción como estrategia de cambio en las organizaciones”*, de las investigadoras Perlo y Sagastizábal (2002), las autoras presentan la investigación- acción como una estrategia que permite optimizar las prácticas en las Organizaciones. Allí plantean que *“Tanto la realidad que estudiamos como la acción consecuente se constituyen en una situación delimitada, en un caso concreto único e irrepetible”* (p. 59).

En la I-A el objetivo es conocer y comprender un aspecto de la realidad, contextualizado, para realizar un cambio. Son las mismas investigadoras que afirman:

La investigación-acción es considerada una herramienta eficaz para comprender la vida cotidiana dentro de las organizaciones (...) La implementación de la investigación-acción genera cambios en la distribución del poder en la organización ya que al ser participativa socializa los conflictos y democratiza la solución, debido a que permite hacer consciente de los problemas a todos los involucrados y pasar de la responsabilidad individual al compromiso grupal (p. 85).

De este modo, la investigación diseñada por Lewin en la década del 40', en la actualidad es utilizada como un medio para generar conocimiento y además se ha transformado en una estrategia de cambio en las organizaciones, como definen Montero y León (2005): la investigación acción es el *“estudio de un contexto social donde mediante un proceso de pasos sucesivos en espiral se investiga al mismo tiempo que se interviene”* (p.119).

La elección de este entramado cualitativo, sistémico, y complejo con los aportes de la I-A fue el sostén que hizo posible el estudio de los espacios de juego en cooperación y la aproximación al contexto organizacional.

6.3- CRITERIOS DE CONSTRUCCION DE LA MUESTRA

Para la realización de éste trabajo exploratorio, se utilizó un muestreo no probabilístico. La muestra fue construida a partir de una demanda de la organización en relación a malestares laborales emergentes con el objetivo de contribuir al logro de un contexto de trabajo saludable. La investigación fue llevada a cabo en una Organización de la región perteneciente al ámbito público.

Para la construcción de la muestra se tuvo en cuenta que la misma sea representativa de la Organización.

Unidad estudio, de información y análisis

La *unidad de estudio* seleccionada, como ya fue mencionado, fue una Organización local de gestión pública, referente en el abordaje de consumos problemáticos. La selección fue en base al interés de quién investiga por articular el juego y la salud mental. Las *unidades de información* fueron los actores organizacionales, miembros de uno de los equipos interdisciplinarios. Y las *unidades de análisis*, sus interacciones en los espacios de juego en cooperación, en el ámbito de la Organización.

A continuación serán presentados los actores organizacionales que fueron tomados en consideración en cada etapa.

Etapas Cartográfica: directivos, personal de administración, de maestría y grupo de profesionales. Para desarrollar ésta fase se realizó previamente una entrevista con los directivos y posteriormente, en el marco de un día institucional, se convocó a un espacio de juegos cooperativos, con la totalidad de los trabajadores (26 asistentes)

Etapas Generativa: grupo de profesionales seleccionado a partir de la experiencia anterior en función de la alta motivación. (4 integrantes)

Fases del trabajo de campo

El trabajo de campo fue realizado en dos etapas.

La primera se denominó *Etapas Cartográfica* y constituyó una etapa de aproximación, de preparación para el proceso, donde fue necesario estrechar lazos que permitan relevar el grado de motivación y generar acuerdos organizacionales. El foco estuvo colocado en la *indagación apreciativa* de relaciones de colaboración y en el encuentro con miembros motivados a participar en la experiencia (Costa, Perlo, de la Riestra, 2008). Cabe aclarar que la *indagación apreciativa* pretende profundizar sobre experiencias, haciendo hincapié en las posibilidades.

En la *Etapas Generativa*, se diseñó un espacio de juegos en cooperación dispuesto en cuatro encuentros, a fines de explorar las relaciones de colaboración necesarias para la construcción de un equipo interdisciplinario.

6.4- TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

En la primera etapa, la *Etapas Cartográfica*, se administraron técnicas e instrumentos cualitativos: *entrevistas semiestructuradas*, *observación participante*, y principalmente *dispositivos lúdicos* en diferentes espacios organizacionales que echaron luz acerca de interacciones entre los miembros.

Se utilizó la *observación participante*, en espacios formales e informales, donde se relevaban características de las interacciones entre los diferentes autores.

La observación participante fue elegida como una técnica de relevamiento de información ya que el investigador forma parte del campo, es decir, en cierta medida condiciona los fenómenos que él

mismo va a observar. Toda conducta humana siempre se desarrolla en un contexto de vínculos y relaciones humanas.

En las *entrevistas semiestructuradas*, se tomaron en consideración tópicos generales a preguntar, referidos al objeto- problema de investigación. De esta manera se permite al entrevistado guiar la entrevista, operando el investigador como un coordinador de la misma. Contiene, además, su momento directivo: intervenciones del entrevistador para esclarecer algunos puntos que pueden ser confusos o que no fueron referidos por el entrevistado. Las entrevistas fueron administradas a Directivos de la organización y a miembros del equipo. Cabe destacar que se utilizaron *dispositivos lúdicos* para llevarlas a cabo. Asimismo, para entrevistar, se creó un espacio de juego en colaboración.

Los instrumentos se construyeron a partir de los siguientes criterios:

- * Círculos de exploración y reflexión. Apreciación y facilitación de actividades lúdicas y vivenciales.
- * Facilitación de condiciones para poder explorar y visualizar prácticas y configuraciones del otro en la organización y su relación con la construcción de equipos.

En la *Etapla Generativa*, se administraron *dispositivos de juegos cooperativos* con características lúdicas, reflexivas, conversacionales e implicativas.

Se realizaron dispositivos grupales (focus group) a los fines de indagar colectivamente aspectos relevantes para la investigación, para la tipificación del “día crítico- día ideal” y tipificación del “día posible”, como así también la elaboración de un proyecto grupal con el fin de delinear acciones concretas a llevar a cabo en un futuro inmediato.

A continuación, se presenta en la Tabla 2 el proceso:

Tabla 2. Proceso de Investigación- acción

<i>Etapas</i>	<i>Instrumentos</i>	<i>Actores</i>
<u>Cartográfica</u>	Entrevista semiestructurada Observación participante Jornada de Juegos en cooperación	Directivos (2) Grupo de profesionales (24)
<u>Generativa</u>	Dispositivo lúdico (acróstico) Indagación apreciativa de recursos	4 participantes miembros del grupo de profesionales (4)
	Dispositivos lúdicos Focus group para la identificación de un día ideal y un día crítico	4 participantes miembros del grupo de profesionales (4)
	Dispositivo lúdico (lápiz cooperativo) Focus group para identificar un día posible	4 participantes miembros del grupo de profesionales (4)
	Dispositivos lúdico (Bamboleo) Círculo de exploración , acciones concretas a través de Proyecto I-A	4 participantes miembros del grupo de profesionales (4)

Fuente: elaborado a partir de Costa (2015)

6.5- FUENTES

Fueron utilizadas dos tipos de fuentes, primarias y bibliográficas.

Primarias: datos indagados en el trabajo de campo a través de la aplicación de los instrumentos mencionados.

Bibliográficas: textos y artículos de publicaciones periódicas actualizadas sobre la temática estudiada. Otras fuentes de análisis estuvieron constituidas por el material fotográfico recolectado durante los cuatro encuentros en que transcurrió el proceso.

6.6- TÉCNICAS DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN EMPÍRICA

La técnica de análisis de la información utilizada fue el método de Comparación Constante, siguiendo de este modo lo propuesto por Glaser y Strauss (1990). Este método propone un análisis de los datos cualitativos que combina, mediante la comparación constante, la sistematización de datos con el constructo teórico.

Con el mismo método se realizó el análisis de todo el material obtenido de las observaciones participantes, las entrevistas y en los focus group.

Para el análisis de las entrevistas se utilizó la *técnica de frases significativas* propuesta por Díaz & Badano (s/f). técnica que se considera adecuada ya que posibilitó construir categorías analíticas y teóricas partiendo desde lo empírico, las significaciones personales y los conceptos cercanos a la experiencia cotejándolos con las categorías teóricas que la investigación busca explorar y comprender.

7- DESARROLLO DEL INFORME- TRABAJO DE CAMPO

7.1- PRESENTACION DEL CONTEXTO ORGANIZACIONAL

La investigación fue realizada en una Organización de salud pública provincial, ubicada en la zona sur de la ciudad de Paraná, referente en el abordaje Clínico-Territorial de consumos problemáticos. Dicho abordaje es consecuente con los criterios propuestos por la Ley de Salud Mental 26.657 que plantea tres ejes fundamentales para las estrategias terapéuticas en el campo de la Salud Mental. Esos ejes son: *Interdisciplina, Intersectorialidad e Interinstitucionalidad*. La Ley de Salud Mental ubica el consumo problemático dentro de este campo y menciona la importancia de un abordaje a partir de dichos pilares. Atentos a lo que se expresa en la Ley, los profesionales tienen como objetivo realizar un abordaje integral e interdisciplinario de las problemáticas de los usuarios que asisten en el lugar.

La Organización donde se investigó se hallaba en situación de dependencia administrativa e institucional de un Hospital monovalente dedicado a la atención en Salud Mental.

En el transcurso de la investigación esta situación se modificó contando, en la actualidad, con independencia presupuestaria y organizacional.

El ingreso de los pacientes se realiza de forma voluntaria, por sugerencia familiar o por derivación de otras Instituciones. Una vez establecido el primer contacto con el usuario, se abre paso al proceso de admisión, durante el cual, y través de una evaluación interdisciplinaria se definen posibles estrategias acorde a las necesidades de cada caso.

La modalidad de abordaje clínico individual se establece mediante la consulta clínica, psiquiátrica, abordaje psicológico, intervenciones desde la terapia ocupacional y asesoría legal. El abordaje grupal se realiza a través de grupos de pacientes, grupos de familias, de mujeres y talleres.

La práctica profesional está enmarcada en la clínica del “Caso por Caso” generando, acompañando y promoviendo procesos de salud, para lo cual el trabajo con otros se torna imprescindible.

La Organización cuenta con programas de abordaje Clínico Territorial: El primero centra su tarea en Escuelas Secundarias de la ciudad de Paraná y alrededores, problematizando prácticas de consumo, brindando espacios de talleres y charlas participativas. El segundo, aborda la problemática del consumo en barrios vulnerables de la ciudad, detectando posibles casos a ser derivados a la Organización. El tercero, el caso elegido para la investigación, se dedica a la articulación con otros centros de salud de la región promoviendo el trabajo intersectorial e interterritorial

7.1.2 Contexto de surgimiento. Aproximación al campo

Es pertinente describir que al momento de realizarse la investigación se planteaba un escenario socio-político de cambios; pases a planta, recortes presupuestarios, reestructuración en los cargos jerárquicos por licencia de la Dirección. Dicho contexto ponía de manifiesto un malestar general en

los actores institucionales lo cual se constituyó como motor y a la vez desafío para sostener el espacio de juegos.

Como fue mencionado es tarea del grupo de profesionales contener a usuarios con problemáticas ligadas al consumo de sustancias, proponiendo un tratamiento ambulatorio. Desde la perspectiva de la reducción de riesgo y daños, y en congruencia con la *Ley de Salud Mental* 26.657, abordan tal problemática des-estigmatizando al usuario, promoviendo y generando en él procesos ligados a la salud.

Fue una decisión comenzar a asistir a las reuniones de equipo, por vislumbrar la riqueza del campo de estudio que se abría ante los ojos de quién escribe. Una vez allí, un primer disparador para delinear el camino de la investigación fue la observación de la falta de un espacio físico lo suficientemente amplio para llevar a cabo con comodidad las reuniones semanales del personal. La falta de un espacio adecuado de encuentro entre profesionales era una dificultad importante para el trabajo en equipo.

Fue observable un persistente clima de malestar en las reuniones de equipo lo que resultó nodal para continuar delineando el objeto de estudio. Dicho malestar daba lugar a postergaciones en el horario de comienzo de las reuniones, a la negativa de algunos integrantes a participar de las mismas, y a que, en definitiva, se dificulte el sostenimiento en el tiempo de un espacio de reflexión entre los miembros del equipo y articulación del trabajo.

Pese a la voluntad de crear un espacio de intercambio constructivo, en diversas oportunidades se observaban dificultades para la escucha, lo que empobrecía los intercambios y estereotipaba los debates. La intensidad del creciente malestar ponía en riesgo el trabajo en equipo. Estos observables también posibilitaron la posterior elaboración y recorte del objeto de estudio.

7.1.3- La demanda inicial

Luego de un breve tránsito por los dispositivos grupales y reuniones de equipo, la Directora de la Organización, observando el clima de malestar sugirió a quien escribe la posibilidad de impulsar un espacio de revisión de prácticas que permitiera acceder a una visión integral y sistémica de los recursos y posibilidades con los que contaba la Organización.

Manifestaba la importancia de revisar el acontecer institucional y, a partir de allí, enriquecer el servicio a la comunidad y a los usuarios que diariamente se acercaran en busca de atención profesional.

Desde su rol, sostenía la necesidad de que *lo colaborativo* se desplegara dentro del grupo de trabajo a los fines de ofrecer un servicio integral. Así, comenzó a gestarse la posibilidad, para quien escribe, de ofrecer un espacio que permita el encuentro y la reflexión entre los profesionales, un espacio donde el juego sea el protagonista y sobre todo, que pueda “alojar a los que alojan”. A la vez esto permitiría la articulación de la categoría de juego y la conformación de equipos interdisciplinarios requerido para el presente trabajo.

Acerca de la demanda, a continuación, se transcriben frases significativas y algunos enunciados de la Directora de la Organización:

Directora:

- *“Lo que yo he visto es que gracias a poder desplegar el juego que vos haces lo competitivo se vuelve cooperativo, desestructura, rompe, mueve, moviliza. Creo puede ser de gran ayuda para generar un clima de trabajo que nos beneficie a todos.”*

- *“El primer obstáculo para la Interdisciplina es la competencia...y el juego cooperativo va en la línea inversa”.*

- *“Todavía hay mucha diferenciación entre profesionales y no profesionales...Me encantaría que no ocurra. Que nos podamos identificar como trabajadores de la salud, más allá de lo que cada uno haga. También hay mucha diferenciación entre las propias disciplinas, me gustaría que sea un poco más homogéneo. Que no exista ésta pirámide: médico, psicólogo y todo lo demás abajo”.*

Esos fueron algunos de los enunciados que dieron lugar a que se convocara a la totalidad de los trabajadores de la Organización y a que, en el marco del primer Día Institucional, se realizara una jornada de juegos cooperativos que transcurrió en las instalaciones de la Organización con una duración de dos horas. Asistieron veintiséis actores (26) institucionales, entre personal administrativo, directivos, personal de maestranza y grupo de profesionales.

En dicha instancia, algunos participantes del espacio refirieron haber podido hablar y nombrar el malestar de un modo más amable. El personal participó en su mayoría con interés y entusiasmo en el proceso.

A continuación se transcriben frases significativas de miembros del equipo que participaron del espacio:

- *“Creo que después de haber jugado y por primera vez podemos hablar de lo que nos pasa, escucharnos y decirnos lo que nos molesta de un modo respetuoso.”*

- *“Tendríamos que generar propuestas, como ésta, que sean más saludables para nosotros quienes trabajamos acá adentro, para poder estar mejor en el trabajo diario.”*

- *“Poder decir cuidadosamente, eso es colaborar”. “Es muy valioso lo que sucedió esta mañana, creo que tenemos que seguir por acá.”*

A partir de allí se obtuvieron los primeros indicios de quiénes estarían dispuestos a acompañar el proceso.

El recorte surgió a partir de la primera jornada de juegos y se centró en los profesionales que conforman el programa dedicado a la articulación con centros de salud zonales. La decisión de trabajar con un grupo más acotado estuvo ligado a la posibilidad de recortar el universo sin perder de vista que dicha muestra sería un holograma de la Organización, con el cual poder trabajar y expandir los efectos del trabajo con el juego en cooperación.

El grupo estaba conformado por una Licenciada en Psicología, un Acompañante Terapéutico, una Enfermera y una Terapeuta Ocupacional. Ellos conforman el grupo que dentro de la Organización

tienen la tarea de articular con otros centros de salud de la ciudad promoviendo el trabajo intersectorial e interterritorial.

El criterio de selección fue basado en la motivación hallada en el grupo de profesionales para colaborar con la Investigación.

7.2- LA ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO

Se pretende reflejar en esta instancia, el recorrido de la experiencia realizada con el grupo de profesionales, mapa de un recorrido singular que dio lugar al trabajo de investigación.

Habilitar un espacio de juego en la Organización, implicó en más de una oportunidad el desafío de hallar espacio físico para que se desarrolle el encuentro. Lograr un clima de intimidad se volvía una odisea ante puertas que se abrían y cerraban, en interrupciones constantes. A pesar de lo cual de a poco se fueron apropiando de su espacio de juego pudiendo poner límite gradualmente a los que irrumpían a curiosear el desarrollo del juego.

En la construcción del espacio de juego se buscó generar un clima propicio que disponga al encuentro; al preparar el espacio se cuidaron algunos aspectos que favorecieran el trabajo en círculo, como por ejemplo la presencia del mate y algo casero para compartir. La disposición circular del encuentro permitió el “cara a cara” entre los miembros del grupo y quién facilitaba. Esto aportó una vivencia diferente a la del trabajo cotidiano.

Se ofreció al grupo de profesionales un proceso vivencial organizado en **cuatro encuentros** bajo la modalidad de taller; en ellos se trabajaron aspectos de la vida institucional articulada al juego. Dicho proceso implicó sostener un espacio que permita el trabajo continuado. Cada encuentro fue diseñado en 3 instancias que se describirán a continuación: caldeamiento, desarrollo o nudo y cierre

Cada encuentro, de una duración promedio de aproximadamente dos horas, estuvo diseñado de la siguiente manera: un “**caldeamiento**”, el **desarrollo** o nudo del taller y un **cierre**. La totalidad de las instancias fueron formuladas, articuladas y llevadas a cabo a través de juegos cooperativos. Para organizar operativamente el trabajo de campo, fue necesario construir recursivamente un diseño metodológico que permitiera el registro y la recolección de datos para su futuro análisis. Dicho diseño pretendió ser condición que facilite el proceso grupal y se fue reelaborando en función de lo que surgía en cada encuentro y de las necesidades del grupo.

El **caldeamiento** tiene como finalidad dar inicio y apertura al encuentro, permite que los participantes ingresen al espacio, tomen contacto con el lugar, con ellos mismos y sus compañeros y se dispongan a la tarea. El **desarrollo** o nudo del taller propiamente dicho, donde se desarrollaron aquellos juegos pertinentes con lo que se buscaba indagar en el taller. Luego el **cierre**, generalmente articulado con una actividad breve que culminaba con el encuentro y que a través de alguna palabra cerraba el espacio.

El grupo completo estuvo presente en los cuatro encuentros. Dos de los mismos fueron realizados en las instalaciones de la Organización, y los otros dos en oficinas de la U.A.D.E.R, como

se mencionó en párrafos anteriores, por encontrarse el grupo afectado a una actividad en articulación con la Universidad.

Se sistematizarán aquellas prácticas que resultaron de relevancia para el presente estudio.

7.2.3- Análisis e interpretación de los datos

A continuación, se especifica el protocolo de aplicación de los instrumentos diseñados por encuentro. Conjuntamente se presentan y analizan los resultados. Se hará una breve referencia a cada encuentro y el foco del trabajo de exploración. Para la presentación del trabajo de campo se han seleccionado los instrumentos relevantes para la investigación.

La información revelada es cualitativa, y constituyen enunciados de cadenas verbales que requieren de un análisis de interpretación, para su posterior categorización. Para su distinción, señalaremos las categorías (interpretaciones) con la tipografía en “**negrita**”, y las expresiones verbales en “*cursiva*”.

Con fines ilustrativos y de facilitar la comprensión del análisis de los datos, se acompañan los mismos transcribiendo testimonios e imágenes y tomados durante el relevamiento.

1- Primer encuentro: *Visibilizando recursos*.

Protocolo
<u>Asistentes por encuentro:</u> 4 actores
<u>Tiempo estipulado:</u> de 2 hs a 3 hs. reloj aproximadamente
<u>Materiales:</u> protocolos de instrumentos producidos por el investigador. Cámara fotográfica. Papeles y marcadores

Caldeamiento: en la apertura se realizó una invitación y presentación al espacio.

Técnica: “Ronda de presentación con nombre y sensación”. La técnica permitió abrir un espacio circular para dar la bienvenida y conocer cómo se encontraban “aquí y ahora”.

Consigna del trabajo: “Mi nombre es...y con una palabra describo cómo estoy aquí y ahora”. Las palabras que surgieron fueron: “*malestar*”, “*incomodidad*”, “*intriga*” e “*incertidumbre*”.

Nudo: la propuesta eje fue indagar aquellos *recursos* con los que cuenta el grupo.

Técnica: La técnica utilizada para tal fin fue el dispositivo lúdico denominado: “*El acróstico*”.

Consigna de trabajo: En una hoja tamaño A4, cada participante escribe su nombre en forma vertical. La consigna propuesta fue: “por cada letra de su nombre, escriban una palabra que caracterice a los recursos con los que cuenta el equipo.” Eso permitió un tiempo- espacio de reflexión en el que cada uno y a nombre propio, dio lugar a la reflexión para comenzar a vislumbrar los recursos con los que cuenta el equipo.

Cierre: para cerrar el espacio se utilizó una ronda apreciativa para darle fin a la jornada.

Técnica: “el peloteo”

Consigna de trabajo: La consigna dada fue: “*hacer contacto visual con un compañero, lanzar la pelota y reconocer una cualidad en el compañero*”. Este instrumento buscó generar un clima de intimidad y cierre. La aparición en escena de la pelota, fue productora de risa y descontractura.

Los resultados: “*disponibilidad*”, “*relax*”, “*compañerismo*”, “*trabajo*”

Resultados y análisis de la información

A continuación se presentan en la Tabla 3 las respuestas elaboradas por los integrantes, durante la segunda instancia de trabajo individual (el acróstico). Las respuestas que se reiteran se indican con el símbolo de asterisco (*)

Tabla 3. Recursos

Tópico de exploración	Respuestas elaboradas por los integrantes
Recursos	<i>Diálogo***</i> <i>Escucha**</i> <i>Respeto**</i> <i>Participación**</i> <i>Compañerismo- compañero**</i>

Fuente: Elaborada a partir de Redondo (2016)

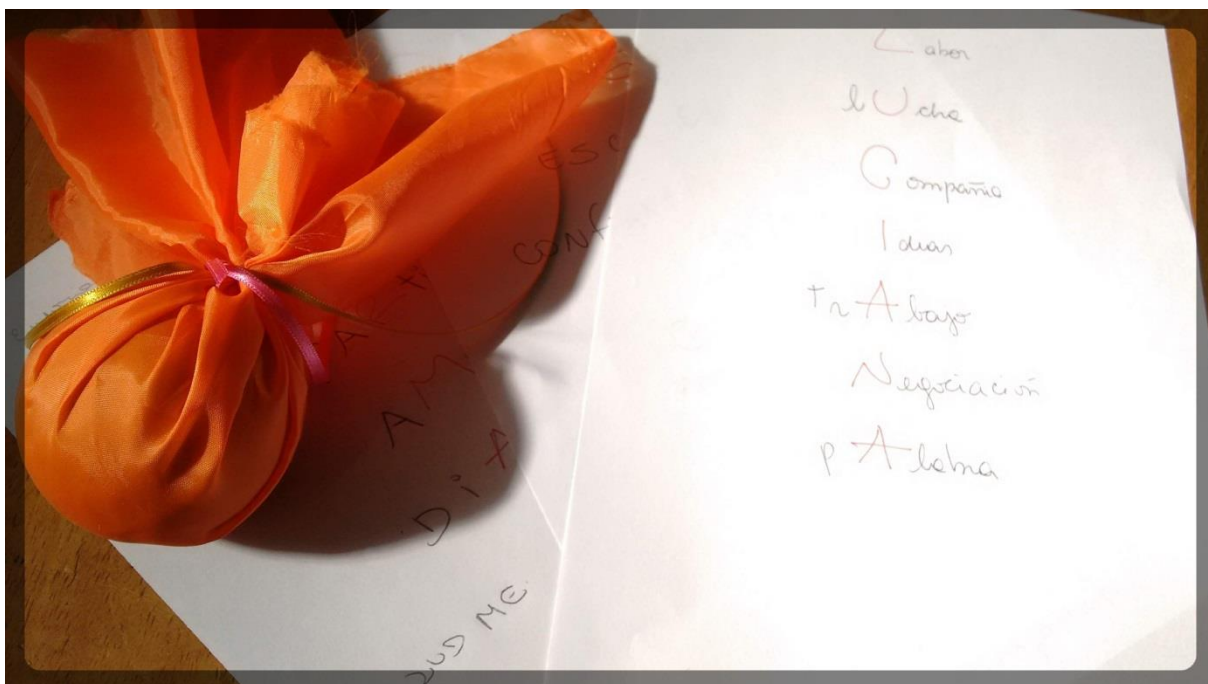
Se pudo observar que en el primer instrumento inician la jornada mencionando el “malestar” y la “incomodidad”. En esa instancia el malestar es nombrado claramente, se genera un clima de escucha y respeto.

Respecto de los **recursos**, en primer lugar, aparece mencionado el diálogo. En segundo lugar, y con la misma frecuencia aparecen la escucha, el respeto, la participación y el compañerismo. Recapitulando, dentro de los recursos por ellos nombrados, se encuentran: diálogo, escucha, respeto, participación y compañerismo. Conjuntamente se nombran las prácticas dialógicas (*escucha y respeto*). Por lo que de la puesta en marcha de este instrumento surgieron prácticas referentes al sostenimiento del diálogo. A modo de reflexión se afirma que la práctica dialógica de escuchar da lugar a la participación.

Cabe destacar que estos resultados surgieron luego de una práctica lúdica. Se pudo observar una modificación en las palabras que utilizaron al iniciar la jornada, cuando el juego aún no había entrado en escena y a las que utilizaron finalizar en encuentro.

Terminado el encuentro, surgió del mismo equipo la posibilidad de coordinar una fecha para darle continuidad al proceso. Otro dato relevante fue que la totalidad de los miembros participaron de todos los encuentros, demostrando motivación e interés en el proceso llevado a cabo.

A continuación se presenta una imagen y testimonios registrados en el encuentro:



“Hoy me di cuenta de que a veces funcionamos como grupo y a veces como equipo”.

“Me voy más motivada.”

“Hoy me enteré del nombre completo de mi compañera”

2- Segundo encuentro: *Encarando desafíos*

Protocolo
<u>Asistentes por encuentro:</u> 4 actores
<u>Tiempo estipulado:</u> de 2 hs a 3 hs. reloj aproximadamente
<u>Materiales:</u> protocolos de instrumentos producidos por el investigador. Cámara fotográfica. Hojas A4 y marcadores

Caldeamiento: Para dar la bienvenida al espacio y dar continuidad al encuentro anterior, se colocaron sobre la mesa que estaba dispuesta en el centro del lugar todas las palabras que surgieron del instrumento: “El acróstico”.

Nudo: La actividad eje para esta instancia fue “Caracterizar un día ideal de trabajo y un día crítico”, Técnica: a través de un protocolo que permitió un acercamiento al contexto laboral cotidiano como así también continuar con el proceso de visualización de recursos. Nuevamente se dispuso circularmente el espacio y se administró el protocolo para que individualmente sea completado.
Consigna de trabajo: la consigna dada fue la siguiente: ¿Cómo es para Ud. un día ideal y un día crítico de trabajo?

Cierre: Para cerrar el espacio se propuso una dinámica lúdico-cooperativa que tiene por finalidad representar las categorías anteriores mediante el lenguaje corporal.

Técnica: “la estatua”

Consigna de trabajo: La consigna fue la siguiente: “Utilizando todos los cuerpos, armar una estatua que represente el día ideal y el día crítico”.

A continuación se presentan en la tabla 4 las respuestas elaboradas por los integrantes durante la “caracterización de un día ideal de trabajo y un día crítico”.

Resultados y análisis de la información

Tabla 4. Día crítico- Día ideal

Tópicos de exploración	Respuestas elaboradas por los integrantes
Día Crítico	<i>Falta de tiempo***</i> <i>Desorganización en la tarea**</i> <i>Vínculos resentidos*</i>
Día Ideal	<i>Cálido ambiente de trabajo, mate, compartir*</i> <i>Humor, risa, complicidad*</i> <i>Actitud de escucha, diálogo y propuestas*</i> <i>Coordinación</i> <i>Pertenencia al equipo</i>

Fuente: Elaborado a partir de Redondo (2016)

Se aprecia que en el **día crítico** hay desorganización en torno a la tarea y aparece la dimensión afectiva resentida. Sabemos que lo que hace a un equipo es la organización en torno a la tarea, sin tarea, no podemos hablar de equipo. Al desorganizarse la tarea hay un pasaje hacia lo personal no tramitado y se desdibujan los objetivos del equipo. Se aprecia que se pierde la tarea que es lo más importante y así el vínculo se resiente.

Dentro de lo plasmado en torno a la criticidad aparece el registro de un tiempo ligado al “Chronos”. En este tiempo del reloj, aparece el malestar en torno a la tarea, el tiempo nunca es suficiente. Este es uno de los atravesamientos organizacionales.

Cuando hablamos de otros tiempos y otros espacios hacemos referencia a un pasaje que va de un tiempo nominado Chronos a otro nominado Kairos, un tiempo lúdico. Con respecto a la espacialidad, el pasaje es de lo vertical a lo circular, del “uno”, al “nosotros”.

Se aprecia que aparecen más detalladamente las características del **día ideal**. Al estar más caracterizado podríamos decir que ellos están proyectándose hacia ese lugar.

En el **día ideal** se hace alusión a otro emocionar, un emocionar ligado al campo de lo matrístico y la colaboración.

En este encuentro hubo escasa disposición para el juego, ante la propuesta de utilizar los cuerpos para armar una estatua, los participantes no salieron de sus sillas. Para representar el **día crítico** sólo se cruzaron de brazos, y para la representación del **día ideal** sentados, formaron un círculo tomándose de las manos.

Cabe resaltar que este segundo encuentro fue bisagra para preparar los encuentros posteriores, se decidió comenzar a ofrecer dispositivos lúdico-cooperativos de mesa, dándole lugar a la progresividad. El juego cooperativo brinda esa posibilidad, trabajar en torno a la progresividad y que el elemento juego sea un intermediario en las corporalidades.

A continuación se presenta una imagen y testimonios registrados en el encuentro:



“Jugar me dispone de otra manera para la tarea”

“Está bien, tenemos diferentes pensamientos, pero eso no nos impide el hacer juntos”

“El juego ayuda a ver estas cosas que a veces no son tan claras y nos permite que podamos empezar a hablar.”

3- Tercer encuentro: *De lo ideal y lo crítico, a lo posible.*

Protocolo
<u>Asistentes por encuentro:</u> 4 actores
<u>Tiempo estipulado:</u> de 2 hs a 3 hs. reloj aproximadamente
<u>Materiales:</u> protocolos de instrumentos producidos por el investigador. Cámara fotográfica. Papelógrafos. Hojas A4 y marcadores. Dispositivo lúdico: lápiz cooperativo ³

Caldeamiento: La apertura del encuentro comenzó con la visualización de papelógrafos dispuestos en la pared con las palabras recolectadas del dispositivo día crítico- día ideal. A través de la indagación apreciativa se propuso una reflexión acerca de lo escrito en los afiches.

Nudo: el eje de éste encuentro fue caracterizar “Un día posible de trabajo”

La Técnica utilizada fue “el lápiz cooperativo”. Éste es un dispositivo lúdico- cooperativo que permite realizar dibujos en grupo, requiriendo de la sincronización de movimientos de parte de los participantes y de la toma de decisiones conjunta. Consta de una plataforma de madera con un orificio en el centro, en el cual se coloca un fibrón. La plataforma cuenta en sus bordes, con orificios de los cuales salen cuerdas, que serán sostenidas por los participantes. Tratarán así de dibujar (o escribir) juntos sosteniendo entre todos el “lápiz cooperativo”.

La consigna de trabajo: “con el lápiz cooperativo representar un **Día posible**”.

Con el “lápiz cooperativo” escribieron las palabras: “*salud y deseo*”. Y luego con un fibrón las palabras que se detallan en la tabla 5.

Cierre: Para el cierre se realizó una ronda en la que cada uno dijo una palabra.

Las palabras que surgieron fueron: “*humor, producción, trabajo y salud*”

A continuación se presentan en la tabla 5 las respuestas elaboradas por los integrantes durante la caracterización de “un día posible de trabajo”.

³ http://www.trukeme.org/docs/Catalogo_2008.pdf

Resultados y análisis de la información

Tabla 5. Un día posible

Tópico de exploración	Respuestas elaboradas por los actores
Día Posible	<i>Buen ánimo- alegría- risas emociones y trabajo</i> <i>Agradable momento de trabajo- suavizar trabajo con humor- lugar cómodo para trabajar y debatir- producir otras cosas- paciencia creatividad</i> <i>Diálogo/ Escucha/escucharnos/poder decir prácticas</i> <i>Respeto</i> <i>Acuerdos</i>

Fuente: Elaborada a partir de Redondo (2016)

A partir de los resultados se puede afirmar que para éste equipo el **día posible** está muy cercano al **día ideal** ya que poseen las mismas características.

Nuevamente en este encuentro surgen mencionados el diálogo y las prácticas dialógicas (respeto, escuchar), a continuación se transcribe una frase significativa que da cuenta de lo antedicho: *“En un día posible, podemos trabajar y a su vez hablar de lo que nos molesta de un modo más cuidadoso, se puede trabajar y a su vez pasar un grato momento.”*

Nuevamente surgió el emergente del tiempo, refirieron que el tiempo había pasado muy velozmente.

En este encuentro, antes de concluir con la actividad, se rompió el dispositivo del lápiz cooperativo. Esto dio lugar a que emerja el humor y una actitud de colaboración, ya que entre todos los participantes continuaron la actividad, prescindiendo del dispositivo y tomando el fibrón con las manos de todos los participantes. Se destaca que con todas las manos escribieron las palabras: **salud y deseo**. Cuando el juguete (lápiz cooperativo) se rompe, el deseo de jugar arregla el juego y mediante la colaboración, lo relanza. En el hueco de lo roto, el deseo encuentra oportunidad de movimiento.

Ante la dificultad del propio juego surgió lo colaborativo. Toman un fibrón con todas las manos y escriben esas dos palabras: salud y deseo. Ese hecho trazó “un antes y un después” en el proceso.

Allí se configuró, en acto, la colaboración. Entonces, es a partir de un proceso jugado en cooperación que aparece el emergente de la colaboración en el campo, escrito, dicho y dibujado entre todos. Para este equipo un **día posible** está marcado por la salud, el humor y el deseo.

Otro emergente fue la Creatividad, no solo para caracterizar el día posible, sino como solución al desafío del lápiz cooperativo. Sostenemos que el juego, permite la conexión con la creatividad y

ésta da lugar a poder pensar otros mundos, otras posibilidades de crear y hacer en torno al trabajo. Podemos plasmar un entrecruzamiento entre el juego y la creatividad, el entrecruzamiento de ambos permite darle lugar a la creación y a imaginar otras posibilidades en torno a la tarea.

Resulta interesante el modo en que se cierra el encuentro en el que aparecen nombrados nuevamente la salud, pero esta vez ligada al trabajo. Retomando la definición de salud como un proceso histórico, socio-económico y ligado a los derechos aparece en este fin de encuentro la idea de salud articulada a la tarea, a la producción y al humor. No antagonizadas las ideas de trabajo y salud, sino articuladas en una misma producción.

Para cerrar este apartado se concluye que el juego emergió ligado a la creatividad y a la salud enhebrándose en el deseo y el humor.

A continuación se presentan algunas imágenes y testimonios registrados durante el encuentro:



*“Ves? Yo podría estar todas las mañanas trabajando así”
“¿Qué nos vas a traer el próximo?!”*



“En realidad uno cuando trabaja bien, el malestar pasa a segundo plano.”

“Así, generando éste ambiente, es mucho mejor realizar la tarea”

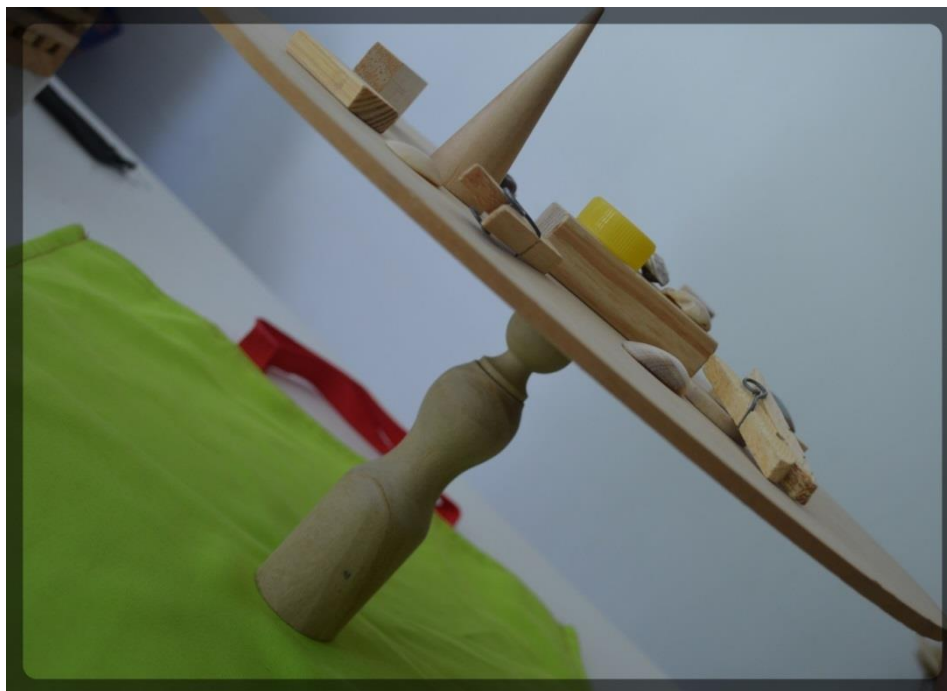
“El clima de trabajo es otro”

4- Cuarto encuentro: *La colaboración.*

Protocolo
<u>Asistentes por encuentro:</u> 4 actores
<u>Tiempo estipulado:</u> 3 hs. reloj aproximadamente
<u>Materiales:</u> protocolos de instrumentos producidos por el investigador. Cámara fotográfica. Hojas A4 y marcadores. Dispositivo lúdico: Bamboleo ⁴

Caldeamiento: El cuarto encuentro dio inicio con el juego cooperativo llamado: “Bamboleo”. Es un juego de mesa de equilibrio, que consta de una estructura de dos piezas. Una base de forma cilíndrica, de aproximadamente cinco centímetros que se coloca de forma vertical. Sobre ella se dispone una estructura cuya forma se asemeja a un “plato” de madera con elementos varios en la superficie. Los participantes tienen que ir sacando los elementos sin que el plato se caiga. Es un juego típicamente cooperativo, en el que hay que colaborar y buscar la mejor estrategia para lograr quitar todos los elementos sin que el plato se caiga.

A continuación se adjunta imagen del dispositivo:



⁴ http://www.trukeme.org/docs/Catalogo_2008.pdf

Nudo: Luego del juego del bamboleo se le dio lugar a tres preguntas de reflexión. Se dispusieron sobre la mesa tres hojas diferentes; en cada una había una pregunta:

- 1- ¿Qué les está pasando en esta Organización que quieren que siga ocurriendo?
- 2- ¿Qué está les pasando en esta Organización que no quieren que ocurra?
- 3- ¿Qué no les está pasando en esta Organización que quieren que ocurra?

La consigna: El equipo debió generar consenso para responder a esas tres preguntas.

Las respuestas se detallan a continuación en la tabla 6.

A la luz de lo realizado se les solicitó, para generar consenso, que trabajen sobre posibles acciones para llevar a cabo en un lapso de uno a tres meses.

El resultado fue:

- * Mayor frecuencia de espacios informales para compartir. Desayunos previos a la reunión de equipo*
- * Espacios de reuniones institucionales donde nos encontremos todos los trabajadores para poder socializar, discutir, negociar y limar problemas de trabajo*
- * Pedir supervisión institucional y profesional.*

Cierre: a modo de cierre del proceso final se solicitó que respondan individualmente las siguientes preguntas: ¿Qué aprendí? ¿De qué me di cuenta? ¿Para qué me sirvió?

Resultados y análisis de la información

Tabla 6.

Tópicos de exploración	Respuestas elaboradas
¿Qué les está pasando en esta Organización que quieren que siga ocurriendo?	<i>Apertura a propuestas de dispositivos y actividades tanto fuera como dentro de la Institución</i> <i>Ser libres para elegir dónde y con quiénes queremos trabajar.</i> <i>Se respetan y acompañan procesos personales que no tienen que ver con el ámbito laboral.</i> <i>Percibimos que hay un crecimiento a nivel Institucional</i>
¿Qué está les pasando en esta Organización que no quieren que ocurra?	<i>Diferencias entre personal administrativo y el equipo profesional que no contribuye a un buen clima laboral.</i> <i>Confusión jerárquica.</i> <i>Ausencia e intermitencia en las reuniones de equipo “obligatorias para algunos”.</i> <i>Dificultad en relación al acceso de recursos materiales para el equipo técnico profesional.</i>
¿Qué no les está pasando en esta Organización que quieren que ocurra?	<i>Mayor compromiso con el espacio de las reuniones de equipo por parte de los profesionales.</i> <i>Transmisión de información y comunicación clara sobre cuestiones institucionales y de gestión.</i> <i>De parte del equipo profesional debate, consenso para la construcción de un modelo de abordaje institucional de la problemática del consumo.</i>

Elaborado a partir de Redondo (2016)

La presencia del dispositivo “El bamboleo” al inicio, dio lugar a que el encuentro transcurra de principio a fin nuevamente con la presencia del humor. Luego de lo posible, se trabajó sobre lo colaborativo.

En relación a la pregunta ¿Qué les está pasando en esta Organización que quieren que siga ocurriendo? Los participantes enuncian que registran que comienza a haber crecimiento dentro de la Organización, y así mismo valoran el lugar que se le da a la dimensión afectiva

Luego, con respecto a la indagación acerca de lo que está pasando que ya no quieren que ocurra, enuncian, que si bien perciben que hay lugar para el crecimiento, perciben también la confusión jerárquica.

El malestar aparece articulado a la dimensión organizacional, en cuanto a la confusión jerárquica. Cabe destacar, que al momento de realizarse este trabajo, la Directora solicita una licencia quedando otra persona a cargo del Centro, ellos referían “*no saber a quién responder*”. Al no estar presente esa figura a quién responder se genera malestar y confusión. Se puede aventurar que en este decir prima lo patristico, nuevamente se observa la enunciación: “*los de arriba*”, “*los de abajo*”.

Finalmente, con respecto a la indagación acerca de lo que no está pasando que quieren que ocurra (en lo que quisieran innovar), se aprecia la necesidad de que se instale un dispositivo de reflexión entre profesionales, y poder crecer en cuanto a la dimensión comunicacional.

Generaron un consenso a través de tres acciones concretas, en el que plantean compartir más espacios de encuentros de reflexión y para ello proponen un desayuno laboral. Podemos reflexionar, a la luz de los conceptos que se están articulando que proponen un pasaje de lo patristico a lo matrístico. Buscan ir por la senda de lo matrístico, llevarlo a otros espacios organizacionales, gestar espacios para la participación y a partir de allí generar transversalidades.

Lograron articular aquello que desean cambiar con acciones concretas. Fueron holograma de la Organización, hacia la cual poder trabajar y expandir los efectos del trabajo con el juego en cooperación. Plantearon un camino a seguir en pos de transformar aquello que ya no quieren que ocurra. Así como por una comunicación de calidad y mayor participación. Algo de la queja depositada en el afuera volvió en forma de reflexión y acciones concretas para modificar lo que viene sucediendo

Cabe destacar que en la actualidad continúan sosteniendo los desayunos laborales con una frecuencia mensual, aproximadamente.

Cierre del proceso de I-A

Estas citas e imágenes presentadas a continuación sintetizan e ilustran el proceso personal y colectivo de quienes participaron en el proceso.

¿Qué aprendí?

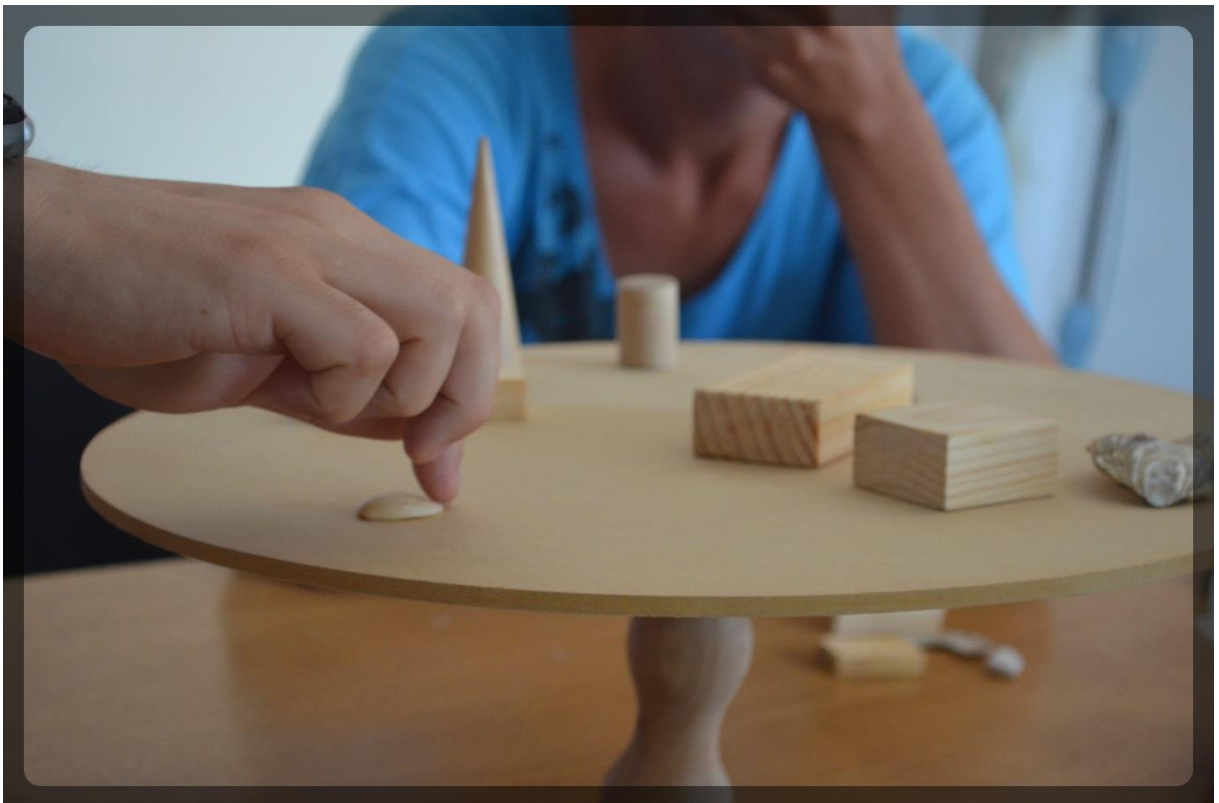
- *Aprendí acerca del trabajo en equipo, en cuanto a poder pensar estrategias en conjunto. Aprendí a conocernos más trabajando y a nivel personal. Aprendí la valoración del trabajo en equipo.*
- *Aprendí a conocer más a mis compañeros de equipo y con los que tenía algún tipo de malestar que antes por distintas situaciones me generaban tristeza, pude convertirlo en aprendizaje y tratar de llevarme bien, trabajando, dialogando, discutiendo, poniéndonos de acuerdo y sobre todo trabajando para eso y en equipo.*
- *Aprendí a registrar e identificar aspectos positivos y negativos del trabajo con otros, aprendí que hay alternativas para modificar la rigidez a la que nos exponemos con la rutina y la cotidianidad.*
- *Aprendí que en el momento del juego se suceden situaciones en las relaciones con el otro frente a la propuesta de un trabajo en común, situaciones importantes como el respeto, la escucha, la mirada, la palabra. Necesariamente me hizo reflexionar en que uno no puede solo, que es necesario el trabajo compartido, acompañado y contenido.*

¿De qué me di cuenta?

- *Me di cuenta del buen equipo de trabajo al que pertenezco. Me di cuenta de cuánto nos valoramos y lo cómodos que nos sentimos trabajando juntos.*
- *Me di cuenta que conocer al otro no solo en lo laboral sino también en su dimensión humana me hizo bien ya que en paralelo a los encuentros cada uno vivencia experiencias personales que se socializan y los otros compañeros de trabajo “te bancan”, apoyan y contienen.*
- *Me di cuenta de que jugar con otros contribuye al trabajo diario y facilita colaboración.*
- *De que cada uno, en el marco del trabajo conjunto expresado en el juego cooperativo tiene la posibilidad de ofrecer sus propios recursos desde lo personal y profesional.*

¿Para qué me sirvió?

- *Me sirvió para conocer y vivenciar los juegos cooperativos. Me sirvió para generar confianza entre los cuatro.*
- *Me sirvió para valorar el trabajo que venimos sosteniendo. no solo hicimos juegos sino que a través de estos aprendimos y disfrutamos.*
- *Me sirvió para poder pensar en posibles alternativas que colaboren con un buen desarrollo en nuestro lugar de trabajo con quienes comparto mi actividad laboral.*
- *Para reafirmar la importancia del trabajo en equipo, con otros. La necesidad del encuentro de diferentes miradas y de posibilidades de resolución frente a una situación.*



HALLAZGO

El dispositivo lúdico resultó ser un mediador eficaz en el encuentro con las corporalidades de los otros. Su carácter mediador y progresivo coadyuvó al pasaje de la corporalidad rígida, ligada a los atravesamientos jerárquicos, a una corporalidad más receptiva, necesaria para el encuentro colaborativo.

Los dispositivos lúdicos se ofrecieron como esa zona de transición, una zona que permitió el contacto con los otros. El dispositivo lúdico de mesa se ofreció como ese espacio intermedio y facilitó el contacto.

8- CONCLUSIONES PARCIALES

Para finalizar se retoma el supuesto esbozado al principio de la investigación que ofició de brújula a lo largo del proceso. Dicho supuesto fue: el juego en cooperación facilita las relaciones de colaboración.

Luego del trabajo de campo, podemos confirmar el supuesto y afirmar que el juego funciona como un **catalizador** que facilita el proceso. Prepara el terreno para que emerja la colaboración.

Esta investigación llevó implícita la hipótesis de que es posible producir transformaciones a través del juego. Esta práctica fue una vía para la transformación el espacio organizacional. En el encuentro con el otro, la trama organizacional se enriquece respetando y reconociendo las singularidades y diversidades de su composición.

Retomando la pregunta que ordenó toda la producción ***¿De qué modo (cómo) los espacios de juego en cooperación facilitan las relaciones de colaboración para la conformación de un equipo interdisciplinario en Salud Mental?*** Se puede concluir que: **el tiempo, el espacio y el otro cambian su configuración cuando el juego entra en escena.**

Acerca de la configuración del tiempo: el tiempo en la Organización se cifra en “Chronos”. El espacio de juego en cooperación propició el pasaje de una temporalidad lineal, a una temporalidad circular, lúdica, donde fue posible salirse de la línea tirana del “Chronos”, donde el tiempo no huye ni corre, ni aprieta; se abre y alberga. En ese tiempo hace su hogar el juego.

Acerca de la configuración del espacio: a través del juego en cooperación, el espacio piramidal, jerárquico y verticalizado de la Organización, se abre a otras espacialidades, donde se perciben nuevas formas, transversales y circulares: el pasaje es del espacio jerárquico y vertical a las espacialidades transversales y circulares.

Acerca de la configuración del otro: el otro a través de la vivencia del juego en cooperación el aparece como un semejante, ligado a la lógica de lo matrístico, con el cual se puede co- crear otras posibilidades en equipo. Dicho de otro modo, el pasaje es del otro como adversario, a las otredades. Al respeto por el semejante y las diferencias.

Acerca del pasaje a la colaboración: A través de los espacios de juego en cooperación se co- crean otras realidades, se facilitan y se habilitan otras configuraciones: temporalidades, espacialidades y otredades. Se configura una realidad que toma lo patrístico, lo integra y lo transforma en matrístico, sabiendo que ambas son partes de la trama organizacional.

En relación los objetivos, se exploró de qué modo los espacios de juego en cooperación facilitan las relaciones de colaboración para la conformación de un equipo interdisciplinario en Salud Mental.

Se concluye que los espacios de juego en cooperación facilitaron la emergencia de relaciones colaborativas a través de habilitar lo matrístico y lo transversal. La acción del juego contribuyó al

pasaje de un grupo de trabajo a un equipo de trabajo siendo éste último condición imprescindible para operar en el campo de la Salud Mental.

El foco estuvo colocado en caracterizar de qué modo, a través de los espacios de juego en cooperación, es posible facilitar un pasaje hacia las relaciones de colaboración. Se concluye que el pasaje hacia las relaciones de colaboración, está dado a través del humor, a través de la reflexión entre los miembros del equipo, a través de la escucha atenta y a través de la vivencia de la colaboración a través del juego.

Así mismo se concluye que el juego cooperativo facilita condiciones de posibilidad para el acontecer colaborativo no siendo garantía de ello, pero sí facilitando el proceso ya que es un catalizador que atrae, conforma y agrupa fuerzas, en las relaciones de colaboración. Se concluye que prepara el terreno y es condición de posibilidad para que las relaciones de colaboración se expresen.

De la promoción de espacios de juego en colaboración surgieron acciones concretas que dieron lugar a capitalizar la experiencia. Estas acciones estuvieron vinculadas a seguir transformando la Organización habilitando lo matrístico en los equipos interdisciplinarios. Para que haya cambio tiene que haber movimiento de lo grupal hacia la Organización; la inclusión del desayuno fue ejemplo de ello.

¿Cuál fue el modo?

De a poco se fue instalando un espacio y un tiempo diferente dentro de la Organización que hizo posible la reflexión acerca de algunas prácticas. Fue necesario un tiempo y se requirió de la progresividad ligada al inicio, desarrollo y cierre de cada encuentro, siempre de lo singular a lo grupal.

Poder ir desarmando progresivamente los espacios y las formas en las que habitualmente se trabaja. Apartar la mesa, dejarla de lado y reemplazarla por un juego cooperativo que abra a la dimensión afectiva y de lugar al humor para concluir que esta modalidad abre a nuevas dimensiones y genera condiciones de posibilidad.

9- CONCLUSION FINAL

El tiempo que prima en las Organizaciones es un tiempo cronológico. El espacio se plantea jerárquica y piramidalmente. Sin embargo otros tiempos y otros espacios son posibles a la hora de jugar. Tiempos y espacios que permiten tener otro registro del trabajo cotidiano. Es por ello que afirmo que a través del juego se recrea eso que llamamos “la realidad”. En una instancia lúdica se abre una brecha y se puede construir desde otra lógica, la lógica de la colaboración. Allí hay lugar para la alteridad y ésta se vuelve la materia prima del trabajo en equipo.

Habilitar lo matrístico en las Organizaciones a través del juego, da lugar a la colaboración y consecuentemente a la formación de equipos de trabajo en Salud Mental donde la construcción con otros es imprescindible.

Revalorizo los espacios de juegos en colaboración que son materia prima para la construcción de lazos saludables.



Para darle continuidad a este trabajo de investigación será necesario seguir explorando, poniendo a prueba el dispositivo en otras Organizaciones de salud. Construir con otros la vía que nos lleve a materializar las Organizaciones que deseamos habitar.



*"...Si nosotros cuando grandes tomamos nuestra vida
con la misma seriedad de un niño cuando juega,
podemos llegar a hacer grandes cosas..."
(Friedrich Wilhelm
Nietzsche)*

10- BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA

AGAMBEM, G. (2012). “El elogio de la profanación”. Biblioteca Ignoria. Disponible en <https://bibliotecaignoria.blogspot.com.ar/2012/09/giorgio-agamben-elogio-de-la-profanacion.html>

ANDERSON, H. (2012). Relaciones de colaboración y conversaciones dialógicas: ideas para una práctica sensible a lo relacional. *Family Process*, 51(1), 1-20. Recuperado de <http://www.e-thinkingformacion.es/wp-content/uploads/2014/11/RELACIONES-COLABORACION-CONVERSACIONES-DIALOGICAS.pdf>

BADIOU, A. (2019). “La felicidad es una idea fundamental”. Diario Página 12. Disponible en: <https://www.pagina12.com.ar/diario/especiales/subnotas/156370-50184-2010-11-06.html>

BOLEN, J. (2004). “El millonésimo círculo”. Ed. Kairós.

BORDELOISE, I. (2016). “Etimología de las pasiones”. Ed. El zorzal. Bs. As.

BLANCO, L; COSTA, L. & ROSANO, M. (2000). “Comunicación y sistemas de relaciones humanas. Una vivencia que en la reflexión se transforma en experiencia” (apunte de la cátedra). U.A.D.E.R. Argentina.

COROMINAS, J. (1973). “Breve diccionario etimológico de la lengua castellana”. Editorial Gredos. S.A. Tercera edición.

COSTA, L. (2010). “Dimensiones de los grupos, grupos de trabajo, trabajo en equipo y equipo de trabajo”. Paraná, Entre Ríos. UADER

COSTA, L., PERLO. & C., de la RIESTRA (2008). “Herramientas para la implementación del proceso de diálogo en las Organizaciones”. *Invenio*, 11 (021). Universidad del Centro Educativo Latinoamericano. Rosario- Argentina (pp. 115-128)

COSTA L., PERLO C. & LOPEZ ROMORINI V. (2011). “Aprendizaje organizacional y poder: jerarquía, heterarquías, holoarquías y redes.” II Congreso Internacional de Psicología del Trabajo y las Organizaciones Rosario – Argentina.

COSTA, L. (2015). “Realidades conversacionales y diálogo, como estrategia generativa de relaciones colaborativas y redes en contextos organizativos”. Tesis Doctoral. Doctorado en Ciencias Sociales. Universidad Nacional de Entre Ríos.

CORRIPIO, F. (1985). “Diccionario de ideas afines”. Barcelona. Editorial Herder.

DÍAZ, R. & BADANO, R. (s. f) Análisis de la entrevista: Frases significativas. Ficha de cátedra Maestría en Trabajo Social. FTS. UNER. Disponible en: http://www.fts.uner.edu.ar/catedras03/tfoi/mat_catedra/analisis_entrevistas_frases_significativas.pdf

FERNÁNDEZ, A. M., DEL CUETO, A. M. “El dispositivo grupal”. Disponible en: <http://www.terras.edu.ar/aula/cursos/13/biblio/13DEL-CUETO-Ana-Maria-FERNANDEZ-Ana-Maria-El-dispositivo-grupal.pdf>

FREUD, S. (1908). “El escritor literario y el fantaseo”. Obras Completas. Vol. IX. (pp. 123-137). Bs. As. Ed. Amorrortu.

FUKS, S. “Transformando las conversaciones acerca de las transformaciones” en. *Psyke. Revista de la Escuela de Psicología*. Facultad de Ciencias Sociales. Pontificia Universidad Católica de Chile. Vol. 7, n° 2, 3-11.

GORE, E. (2000). “La Educación en la Empresa, Aprendiendo en Contextos Organizativos”. Buenos Aires: Granica

GORE, E., VAZQUEZ MAZZINI, M. (2002). “La formación para el trabajo en equipo en la gestión educativa. Insumos para el formador”. IIPE-UNESCO - Buenos Aires. Fundación Ford

HUIZINGA, J. (1945). “Homo ludens”. Alianza Editorial. Madrid.

LEBOVIC, Adriana. (2014). Infancia en movimiento. Jugar es cosa seria. La importancia del juego en la infancia. Bs. As. Disponible en <http://infancia-movimiento.blogspot.com/2014/11/jugar-es-cosa-seria-la-importancia-del.html>

“LEY NACIONAL DE SALUD MENTAL ARGENTINA” n° 26.657” (2013). Decreto reglamentario 603/2013. Bs. As. Argentina.

LÓPEZ de CAIAFA, C. (2009). El objeto-el otro, pensados a partir de ideas de D. Winnicott. *Revista Uruguaya de Psicoanálisis*, 23 (1) 34-49.

MATURANA, H. & VERDEN - ZOLLER, G. (1993) “Amor y Juego. Fundamentos olvidados de la humano.” Editorial de Terapia Cognitiva. Santiago- Chile.

MATURANA, H. (1994) “Observar la observación. La terapia familiar en transformación, Buenos Aires: Editorial Paidós, 1994. pp. 155 a 161.

MATURANA H., DÁVILA X. (2007) “La gran oportunidad. Fin de la psiquis del liderazgo”. *Revista Chilena de administración pública*. N° 10 de diciembre, 101-124

- MOLINER, M. (2000) Diccionario de uso del español. Edición abreviada. Editorial Gredos.
- MONTERO, I., & LEÓN, O. G. (2005). Sistema de clasificación del método en los informes de investigación en Psicología. *International Journal of clinical and health psychology*, 5(1). Disponible en: www.redalyc.org/html/337/33701007
- MORIN, E. (1999). “La cabeza bien puesta”. Buenos Aires: Nueva Visión.
- MORIN, E. (1994). Epistemología de la Complejidad. Nuevos Paradigmas, Cultura y Subjetividad (pp. 421-442). Buenos Aires: Paidós.
- NAJMANOVICH, D. (2001). Pensar la subjetividad. Complejidad, vínculos y emergencia. Utopía y praxis latinoamericana. Vol. 6, N° 14, sept 2001, (p.p 106-111). Universidad del Zulia, Maracaibo, Venezuela.
- NAJMANOVICH, D. (2001). Del cuerpo máquina, al cuerpo entramado. Bs As. Campo grupal N° 30.
- NAJMANOVICH, D. (2008). Estética de la complejidad. Mirar con nuevos ojos: Nuevos paradigmas en la ciencia y pensamiento complejo. Buenos Aires: Biblos.
- NAJMANOVICH, D. (2015). “Del espacio geométrico al espacio interactivo”. Bs. As. Disponible en www.denisenajmanovich.com
- ORLIK, T. (1995). “Libres para cooperar libres para crear”. Editorial Paidotribo.
- PERLO, C. (2007). La gestión del cambio a través del aprendizaje de competencias formativas y organizativas en la empresa. Tesis doctoral con orientación en Ciencias de la Educación. Escuela de Postgrado. Facultad de Humanidades y Artes. Universidad Nacional de Rosario. Rosario.
- PERLO, C. L., COSTA, L. D. C., & LÓPEZ, M. V. (2015). Configuraciones de la alteridad y el poder: de la soledad en la pirámide al encuentro en la red. *Telos*, 17(2), 281-307. Disponible en: www.redalyc.org/html/993/99340840007
- SAGASTIZABAL, M., PERLO, C. (2002). La investigación- acción como estrategia de cambio en las organizaciones. Cómo investigar en las instituciones educativas. La Crujía. Bs. As.
- PERLO, C., COSTA, L., & DE LA RIESTRA, M. (2009). Conflicto y emoción. Tensiones emergentes y nuevas configuraciones de la alteridad. En T. Wittke, & P. Melogno. (Comp.), Producción de subjetividad en la organización del trabajo X. (17-30). Montevideo, Uruguay: Editorial Psicolibros Universitarios.

PERLO, C., DE LA RUESTRA, M. D., & LÓPEZ ROMORINI (2010). Una perspectiva compleja del mal-estar en las organizaciones laborales: La objetivación de arquetipos sistémicos como recursos para el cambio. *1° Congreso Universitario Latinoamericano de Investigaciones Interdisciplinarias en Salud Mental, Centro de Estudios Interdisciplinarios (CEI)*, Universidad Nacional de Rosario (UNR), Rosario. Recuperado de <https://rephip.unr.edu.ar/xmlui/handle/2133/3871>

PERLO, C. (2014). “Hacer ciencia en el siglo XXI. Despertar del sueño de la razón”. Editorial Fundación La Hendija. Paraná.

SAGASTIZABAL M., PERLO C. (2002): *La Investigación-Acción. Estrategia de cambio en las organizaciones*. La Crujía. Buenos Aires.

STRAUSS, A. L., CORBIN, J., & ZIMMERMAN, E. (2002). *Bases de la investigación cualitativa: técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada*. Medellín: Universidad de Antioquia. Editorial Paidós. Bs. As

PERLO C., COSTA, L. del C. (2019): *Saber estar en las Organizaciones- Una perspectiva centrada en la vida, el diálogo y la afectividad*. Ed. Fundación La Hendija. Paraná Entre Ríos

REDONDO, N. (2016). *Explorando prácticas colaborativas. De la controversia a la colaboración* (Tesis de grado). Universidad Autónoma de Entre Ríos. Paraná

SAGASTIZABAL M., PERLO C. (2002). *La Investigación-Acción. Estrategia de cambio en las organizaciones*. La Crujía. Buenos Aires.

SHOTTER, J. (2001): *Realidades conversacionales. La construcción de la vida*. Amorrortu/editores. Buenos Aires.

STAKE, R. (1998): “Investigación con estudio de casos”. Ediciones Morata

STOLKINER, A. (2011) “Asistir e Investigar: el proceso de investigación en el campo de la Salud Mental.” *Revista Clepios*. N° 71. Disponible en: <http://clepios.com.ar/71/editorial/edito/>

SORIN, M. *Creatividad. ¿Cómo? ¿Por qué? ¿Para quién?* Cap. 1. Editorial: Labor. Madrid. España.

TAGLE, A. (2016). “Del juego a Winnicott: Una revolución silenciosa”. Ed. Lugar. Ciudad Autónoma de Bs. As.

ULLOA, F. (1989). “Psicología de las instituciones. Una aproximación psicoanalítica”. Buenos Aires: Cinco.

VASILACHIS de GIALDINO, I. (2006). “Estrategias de investigación cualitativa”. Cap. 1. La investigación cualitativa, cap. 2, Los componentes del diseño flexible en la investigación cualitativa” Ed. Gedisa.

WINNICOTT, D. (s.f. /1991). Notas sobre el juego. En Exploraciones Psicoanalíticas I. (pp. 78-83). Buenos Aires: Paidós. F

YONTEF G. (2002) “Proceso y diálogo en psicoterapia gestáltica”. Santiago de Chile: Cuatro Vientos

ZUNINO, (M.) (2017, Abril). “Cuerpos que juegan” Topía. Disponible en: www.topia.com.ar

