



Facultad de Psicología

Universidad Nacional de Rosario

Trabajo Integrador Final

"Intervención Gestáltica en el Área de Segmentos de Entidad Financiera: Un Enfoque para la adaptación a cambios de roles y tareas"

Modalidad de Trabajo: Propuesta de intervención en el campo profesional.

Alumna: Pujol Ayelen. Legajo: P-1741/8 DNI: 32476587

Docente Responsable: Ghione, Silvia.

Año: 2024

Agradecimientos

A mi familia que me brindó las bases para dar inicio a esta hermosa formación. A la Universidad Nacional de Rosario por permitirme una nueva configuración en mi vida. A mi pareja Franco, mi amor y mi familia desde el año 2007.

A Silvia, que además de ayudarme en la asignatura Psicoterapias, me brindó las herramientas para concretar este proyecto y el entusiasmo a no bajar los brazos.

A Rosana, con quien conocí la Terapia Gestalt en la Práctica Profesional Supervisada.

A Nancy, por la hermosa amistad que surgió en nuestra formación en la Facultad de Psicología, por ser mi gran empuje en el Trabajo Integrador Final, por su ayuda

incondicional y por estar siempre presente.

A mis amigos y vecinos que me brindaron la contención y motivación, todas las veces que lo necesité.

A mi trabajo, que me permitió interpelar mi realidad laboral y descubrir nuevos caminos.

Y fundamentalmente me lo agradezco a mí, por la perseverancia, por creer en mí y por seguir mi deseo.

Índice

Resumen	y	Palabras
clave.....	4	Descripción de la
Comunidad.....	5	Descripción y
justificación de la propuesta.....	6	
Objetivos.....	1	
2		
Recursos materiales y humanos necesarios para llevar a término la intervención profesional propuesta.....	13	
Determinación de las acciones y cronograma de trabajo.....	14	Referencias
bibliográficas.....	15	

Resumen y Palabras Clave

La propuesta del presente Trabajo Integrador Final, aborda la problemática en el área denominada Segmentos, de un Banco Privado, derivada de las continuas reasignaciones de tareas y roles.

El objetivo es implementar una estrategia, por parte de un Psicólogo, basada en el enfoque teórico que aporte la Terapia Gestalt, centrada en el autoconocimiento y la experimentación de las emociones, para lograr la adaptación a nuevos entornos y promover el bienestar emocional en el ámbito laboral.

La propuesta busca minimizar el malestar y mejorar la relación entre los empleados y sus actividades laborales, a través de la implementación de talleres de capacitación y autoconocimiento, con la colaboración de Recursos Humanos en la planificación de los encuentros.

Palabras clave: Área Segmentos. Reasignaciones. Relación empleado-tarea. Terapia Gestalt.

“100% de los clientes son personas.
100% de los colaboradores, son
personas.
100% de los accionistas son personas.
Si no entiendes a las personas, no
entiendes el negocio”
Simon Sinek.

Descripción de la comunidad

Para elaborar el presente trabajo, resulta relevante el concepto de Campo, desarrollado por Yontef (1993), que lo conceptualiza como "una totalidad de fuerzas que se influyen recíprocamente y que en conjunto forman un todo interactivo unificado" (p.278). Esta visión holística establece que cada fenómeno

debe estudiarse en el contexto de una red compleja de fuerzas interrelacionadas, moldeadas por tiempo y lugar específicos. Desde esta perspectiva, el área de Segmentos de un Banco se concibe como una comunidad dentro de una organización, donde los cambios de roles, tareas y el contexto generan interacciones que afectan al sistema en su conjunto. Con base en este enfoque, la propuesta está pensada para implementarse en el área de Segmentos, una de las áreas centrales de un Banco, ubicado en la ciudad de Rosario.

El organigrama modelo de un banco correspondiente a Banca de Individuos, también conocida como Banca Minorista, está formado por áreas centrales que son relativamente estándar entre las diferentes instituciones financieras, aunque sus nombres específicos pueden variar. Los organigramas internos de los bancos rara vez se publican en su totalidad en fuentes públicas, a los fines de proteger información interna y estratégica.

La siguiente estructura organizacional de un Banco se tomó como base de la información disponible de una fuente pública. Esta referencia permite aproximarse a una estructura típica que representa áreas centrales como Segmento de Clientes, Productos y Servicios, y Canales de Atención. Dicha información permite comprender la dinámica interna y la distribución de funciones.

La fuerza laboral del Banco, compuesta por empleados de diversa trayectoria, es un campo dinámico de relaciones que coexisten en constante interacción. Algunos empleados poseen larga antigüedad, mientras que otros son parte de nuevas incorporaciones. Cada individuo en la entidad financiera no actúa de manera aislada, sino que su experiencia y desempeño son co-creados a partir de las múltiples interacciones que suceden en su entorno. Los empleados son parte de un campo interconectado, donde cada acción y decisión influye, se entrelaza con el contexto general, lo que refleja y reconfigura las tensiones, valores y objetivos que atraviesan la organización. Este grupo humano actúa como la interfaz viva entre el banco y su entorno, gestionando no solo operaciones bancarias, atención al cliente o la administración de riesgos, sino participando en un proceso de constante ajuste y reorganización de sus vínculos con los clientes y el entorno institucional. El bienestar de los empleados está ligado a la dinámica del campo en el que operan: las expectativas del banco, las demandas del cliente y las influencias externas de la economía o del mercado financiero.

Este contexto histórico, geográfico y organizacional define la identidad del banco y configura el campo de relaciones dentro del cual los empleados, clientes y demás roles interactúan y co-crean su realidad diaria.

Los clientes, a su vez, no son meros receptores pasivos de servicios financieros. Confían en los servicios del banco para satisfacer sus necesidades financieras, y también influyen generando expectativas y demandas que provocan ajustes continuos en la organización.

5

Por otro lado, los empleados de áreas centrales constituyen otro rol vital de la organización. En áreas centrales como Segmentos, Marketing, Finanzas, Banca Minorista, Banca Mayorista, Tecnología de la Información, Operaciones, Legales y Recursos Humanos, entre otras, el campo organizacional se despliega a través de la colaboración interdepartamental, donde cada área actúa como una pieza interdependiente dentro de un sistema mayor y, a su vez, desde cada área se generan y articulan las iniciativas que pueden tener impacto de manera transversal en toda la organización.

El área de Segmentos, en particular, es la más afectada por las permanentes influencias del contexto; vale decir, también, que su campo es el más dinámico. Este equipo cuenta con aproximadamente 30 integrantes y es el

más expuesto a cambios tanto internos como externos, ya sea por demandas de clientes como directivas internas, ya que son quienes ejecutan la segmentación de Clientes en función de sus ingresos y de su ciclo de vida. A partir de allí diseñan el modelo de atención en los distintos canales del Banco y son quienes diseñan ofertas de valor para ofrecer productos financieros acorde a las necesidades de los clientes según la segmentación en la que se agrupan. A su vez, son los responsables de estar actualizados en aspectos políticos, normativos y legales, por lo que cualquier cambio va a influenciar la dinámica interna del área, siendo necesario realizar ajustes inmediatos y una adaptación constante para no perder el equilibrio entre las demandas del banco, las necesidades del cliente y su salud emocional.

El desajuste emocional entre los empleados del área de Segmentos es constante por la proliferación en sus actividades. Esto es inevitable en tanto parte de su labor, precisamente, consiste en responder con flexibilidad y agilidad a las fluctuaciones del contexto, debido a reasignaciones abruptas de tareas como de roles de manera repentina.

A menudo enfrentan cambios en sus responsabilidades, cambios en sus tareas, o presión por resultados, lo cual pasa desapercibido debido a la rutina y a la automatización de sus tareas. Esto genera malestar, tensiones, bloqueos y al no existir un espacio donde ellos puedan conectar con sus emociones y asimilar lo que les está sucediendo, se ven atrapados en un ciclo de desconexión de su experiencia, interrumpiendo la posibilidad de cerrar el ciclo de la experiencia, impidiendo conectar con el ambiente y que se adapten de manera creativa a las demandas del entorno. El hecho de no poder asimilar y expresar lo que sienten obstaculiza su crecimiento personal y el ajuste funcional al campo laboral, lo que genera malestar tanto a nivel individual como grupal.

En la actualidad el Banco no cuenta con un profesional psicólogo, mientras que el área de Recursos Humanos, en cuanto a la gestión de las personas que forman la organización, sólo se dedica a definir y conducir políticas y estrategias de diseño organizacional, planificar capacitaciones, compensaciones y beneficios para los empleados, gestionar nóminas y asuntos vinculados al desempleo, la seguridad y salud laboral. Esta aproximación a los empleados no contempla sus vivencias y experiencias emocionales, gestionando de manera aislada, estandarizada y desvinculada de las experiencias subjetivas. Aunque la intención de la organización es que el área de Recursos Humanos cumpla el rol de gestionar a las personas, su perspectiva no aborda tensiones, desregulaciones o conflictos que se presentan en las personas inherente al campo laboral en el que interactúan, quedando por fuera de su gestión las emociones que hacen figura en los empleados al momento de enfrentar cambios o desajustes de las actividades laborales.

Descripción y justificación de la propuesta

La propuesta de intervención tiene como objetivo coordinar, junto con el Área de Recursos Humanos (RRHH), la implementación de un taller con enfoque Gestáltico orientado a capacitar a los empleados del Área de Segmentos para que puedan desarrollar conocimiento de sus sensaciones y emociones. El taller también

6

fomentará un espacio de encuentro, contención y asistencia, permitiendo que los empleados puedan integrar lo que están experimentando para facilitar su adaptación a los cambios; esto contribuirá a su bienestar emocional, mejorando la capacidad para enfrentar desafíos laborales.

La elección de esta intervención se basa en la necesidad de conocer y comprender las emociones que surgen a partir de las experiencias laborales,

salvando las interrupciones que puedan ocurrir en el ciclo de la experiencia.

El ciclo de experiencia planteado por Zinker (1980) es un proceso psicofisiológico que describe cómo las personas satisfacen sus necesidades a través de varias etapas. Este ciclo comienza con la sensación (la percepción de una necesidad, por ejemplo una incomodidad emocional), seguida por la conciencia (reconocer y entender la necesidad), luego la excitación o movilización de energía (planificar cómo satisfacer la necesidad), la acción (ejecutar el plan, por ejemplo cómo programar una conversación con un referente para expresar el malestar), el contacto (la interacción directa con el objeto de la necesidad, como por ejemplo recibir la devolución de ese referente con quien se compartió el malestar) y finalmente la retirada (la necesidad ha sido satisfecha y, aunque quizá no se resuelva por completo o de inmediato, la interacción entre ambas personas redujo la incomodidad, el empleado se encuentra satisfecho y así finaliza el proceso). En total, el ciclo tiene seis etapas que, en condiciones saludables, se dan sin interrupciones.

Zinker(1980) plantea que cuando una persona se bloquea, cuando hay una interrupción entre la sensación y conciencia, puede experimentar sensaciones y no comprender qué significan. Esto es clave para entender las dificultades que enfrentan los empleados cuando se producen cambios abruptos en sus roles y tareas. La falta de claridad sobre lo que están experimentando, sumada a la desconexión entre lo que sienten y cómo interpretan sus emociones, puede generar incertidumbre, afectar su relación con el entorno laboral y su salud mental. Entonces, fomentando un mayor autoconocimiento, conciencia y contacto con el ambiente, el abordaje gestáltico permite contemplar lo emocional de cada vivencia y así poder lograr ajustes creativos.

La propuesta de intervención en el área de Segmentos plantea ir más allá de la experiencia laboral estrictamente profesional de cada empleado, considerando a los empleados como individuos completos. Alcoba y Mora (2022) señalan que “es un error pensar que la persona solo es un ente profesional. Un empleado es un ser completo que trabaja en un entorno y su vida no se reduce al puesto de trabajo” (p. 40). Esta visión holística permite reconocer que las reasignaciones abruptas de tareas y roles no solo afectan el rendimiento laboral, sino que también tienen un impacto en la salud emocional. En este sentido, la intervención desde la Terapia Gestalt pone el foco en cómo las tensiones emergentes, producto de los cambios internos, afectan a los empleados.

El enfoque Gestáltico promueve la expresión y la comprensión de las emociones en el aquí y ahora, facilitar el awareness (contacto) y restaurar el equilibrio, superando tensiones, interrupciones para encontrar nuevas formas de ajustarse creativamente a los cambios del entorno, preservando la salud mental. Para Peñarrubia (1998) la Terapia Gestalt, apoyada en su base tomada de la fenomenología y el existencialismo, trabaja sobre la resolución de conflictos en el aquí y ahora; para partir de lo manifiesto de los fenómenos y centrarse en describir las vivencias de tal conciencia, porque para llegar a la esencia de las cosas, el camino es la descripción de la experiencia inmediata.

Contar con un clima laboral favorable implica no solo mejorar el bienestar individual de los empleados, sino también optimizar su manera de relacionarse con sus tareas y con sus compañeros, incrementando así la productividad general del área y la concreción de los objetivos organizacionales.

En el capítulo donde Alcoba y Mora (2022) plantean la importancia de implicar a los colaboradores con la misión de la organización, indican que

individual". (p. 23)

La elección de Recursos Humanos como aliado estratégico en esta intervención corresponde a que esta área es la adecuada para la gestión de personas; y dado que entre sus tareas se encuentra la planificación de capacitaciones, el profesional psicólogo podrá acceder de manera efectiva a los empleados, coordinar agendas y asegurar una organización coherente y accesible. Además, la colaboración con Recursos Humanos permitirá generar en los empleados una sensación de cercanía y apoyo por parte de la organización, al demostrar que el bienestar emocional de los trabajadores es un tema que pasa a estar en agenda.

Esta problemática es observada en el área de Segmentos, como se señaló el apartado anterior, por su alta exposición a cambios y la necesidad constante de adaptarse a las demandas del contexto. No obstante, es importante señalar que la naturaleza dinámica en el banco podría impactar en otras áreas. Por tanto, no se descarta, que en futuras oportunidades, sea relevante extender la intervención a otras áreas de la entidad, en caso de que presenten necesidades similares en cuanto a la adaptación emocional, gestión de cambios, y reasignaciones de roles.

La capacitación y asistencia, con un adecuado apoyo emocional y psicológico por parte de un profesional psicólogo, son necesarias para transitar y procesar el impacto que representan las constantes reasignaciones de tareas como de roles en el área de Segmentos, y por su prolongación en el tiempo.

La relación empleado – contexto.

La elección de la Terapia Gestalt se fundamenta por su enfoque para comprender y abordar cómo impacta la persistencia de cambios de roles y tareas en los empleados, y para ello es necesario abordar la relación entre el empleado y su entorno, el marco en donde sucede todo. Desde un enfoque gestáltico se logra obtener una mirada de la situación total, de sus acontecimientos y el marco (situación, contexto) en donde estos tienen lugar.

La Terapia Gestalt es la corriente que se ocupa de abordar lo que sucede en el contacto entre organismo y ambiente, en la frontera de contacto que separa al organismo y a la vez lo une con su ambiente, donde se produce la experiencia psíquica, dónde organismo y entorno están en interacción. El creador de la Terapia Gestalt, Frist Perls (1999), indica que

“El estudio del modo como el ser humano funciona en su ambiente, es el estudio de aquello que ocurre en el límite de contacto (awareness) entre el individuo y su ambiente. Es en este límite, en la frontera de contacto, donde ocurren los eventos psicológicos. Nuestros pensamientos, acciones, nuestras conductas y nuestras emociones son nuestro modo de vivenciar y enfrentar los acontecimientos de límite de contacto” (p. 30.)

No se trata de una frontera fija, sino de un lugar de intercambio dinámico y continuo, donde se da la interacción entre el organismo y el ambiente. En este proceso, el individuo no solo recibe estímulos del entorno, sino que también responde activamente, configurando su experiencia, su Gestalt.

Yontef (2009) indica que Gestalt refiere a forma, configuración o totalidad, aquello que hace del todo una unidad significativa diferente de la mera suma de las partes. En lugar de reducir fenómenos complejos separándolos en parte, la propuesta es apreciarlos como totalidad. El significado de un solo hecho depende de su posición en el campo, ya que todo está interconectado y el significado depende de la situación total, de un contexto. Al observar la totalidad del campo del área de Segmentos, sucede que las demandas del entorno (políticas, normativas, legales)

influyen constantemente. Los cambios a los que están expuestos los empleados no solo afectan el cumplimiento de las tareas, sino también la capacidad de los trabajadores para integrarse emocionalmente en sus nuevas funciones.

La elección de este enfoque es adecuada para la realidad de los empleados del Área de Segmentos, ya que la psicoterapia Gestalt se basa en tres principios fundamentales. El primero es el enfoque fenomenológico, que apunta al darse cuenta como forma de vivenciar, “es el proceso de estar en contacto alerta con el evento más importante del campo individuo -ambiente, con total apoyo sensorio-motor, emocional, cognitivo y energético” (Yontef, 2009). Este principio destaca la importancia de la conciencia del momento presente, lo vivido para cada uno. El darse cuenta implica conectar con lo que somos, hacemos, sentimos y pensamos en el momento presente de una manera integral, lo que permite responder de manera singular a situaciones emergentes. El segundo principio, basado en el existencialismo, aborda la comprensión de que cada persona se define a través de sus acciones en el mundo. El existencialismo se enfoca en el ser humano real y auténtico en su existencia, destacando que lo esencial en una persona es aquello en lo que se convierte a través de su obrar, con responsabilidad y libertad (Peñarrubia, 1998). El tercer principio se sustenta en la teoría del campo, lo que permite a la Terapia Gestalt enfocarse en la persona como agente activo en un campo, estar atenta a la complejidad de las relaciones del campo en el presente, a los cambios que ocurren en el tiempo y a las diferencias de cómo las personas construyen su sí mismo (Yontef, 2009).

En el área de Segmentos, donde los empleados experimentan constantes reasignaciones, el límite de contacto se ve tensionado continuamente, afectando cómo perciben y procesan las demandas del entorno laboral. El proceso de contacto, como señala Robine (2005), es la experiencia misma, la toma de conciencia de la novedad asimilable y el rechazo de lo que no puede ser asimilado. Así, cada contacto es un ajuste creador entre el organismo y su entorno y esto cobra relevancia cuando los empleados deben afrontar nuevas responsabilidades o tareas inesperadas, que requieren una rápida adaptación. El contacto con estas nuevas demandas implica un proceso de ajuste.

Robine (2005) sostiene que el ajuste es el proceso que pone en interacción las necesidades del organismo y los estímulos del entorno. “Mediante el ajuste, el sujeto es transformado por el entorno o se transforma al contacto suyo” (Robine, 2005, p. 37). Brandolín (2013), por su parte, plantea que toda persona dispone de la capacidad de realizar ajustes necesarios en el ambiente cuando aparecen necesidades y tiende a ellos para dar cierre a lo abierto de cada situación. Esto se relaciona con una de las leyes que la terapia Gestalt toma de la Psicología de la Gestalt, la ley de cierre o buena forma, enunciada para describir la tendencia con la que funciona la percepción humana a completar los campos percibidos de la mejor manera posible, con la figura más lograda, comprendiendo por figura un recorte, lo más pregnante de cada situación, dejando en el fondo el resto de los aspectos de la situación. “Figura y fondo se necesitan mutuamente para ordenar la claridad del campo situacional” (Brandolín, 2013, p. 2).

Siguiendo el principio de singularidad planteado por Parlett (1991), cada situación y cada interacción entre el individuo y su ambiente es única, influenciada por factores del contexto y las necesidades presentes de cada persona. Esta singularidad se manifiesta en cómo cada trabajador experimenta y asimila esos cambios de manera singular. Por lo tanto, cualquier vivencia en este contexto debe ser valorada y respetada, entendiendo que las perspectivas y significados sobre estos ajustes organizacionales serán siempre individuales.

Yontef (2009) plantea que cuando la Gestalt se rigidiza o se bloquea, y las

necesidades no se expresan, se forman Gestalt incompletas que presionan para ser atendidas. La falta de expresión de las necesidades emocionales de los empleados genera un malestar que impide resolver adecuadamente las situaciones que

9

enfrentan, dificultando que puedan avanzar hacia un estado de equilibrio y bienestar. Para mantener el equilibrio, Robíne (2005) sostiene que la interacción organismo/entorno se debe desarrollar en beneficio de la autorregulación organísmica. La autorregulación se refiere a cómo el organismo intercambia energía constantemente con el ambiente y depende de dos procesos: el darse cuenta y la agresión. En Terapia Gestalt, el Darse Cuenta, como se mencionó anteriormente, comprende conectar con lo que somos, hacemos, sentimos y pensamos en el momento presente; mientras que la agresión consiste en la capacidad de modificar el entorno para generar cambios, manipulación que permite actuar en el ambiente con el propósito de que la situación que nos rodea sea arreglada según un fin que perseguimos, ya que para sobrevivir, la persona necesita intercambiar energía con el ambiente y a su vez mantenerse como una entidad algo separada de él.

Parte del Todo: los protagonistas de la experiencia psíquica.

La Real Academia Española (RAE) define al empleado como una "persona que desempeña un destino o empleo", lo que implica que se trata de un individuo que, bajo una relación de dependencia laboral, realiza determinadas funciones o tareas a cambio de una remuneración.

Sin embargo, desde una perspectiva psicológica, el concepto de empleado va más allá de sus funciones laborales. Muchinsky (2002) sostiene que un empleado es "un individuo que aporta habilidades, tiempo y energía a una organización a cambio de un salario, pero cuya satisfacción y motivación están intrínsecamente vinculadas con la calidad del ambiente de trabajo y las relaciones interpersonales dentro de la empresa". Esta perspectiva da importancia a las emociones y la calidad de las relaciones en el entorno laboral como factores fundamentales para el bienestar del empleado.

A su vez, los empleados interactúan y forman parte de lo que conocemos como clima laboral, entendiendo por este concepto al ambiente, "el contexto, en el que los trabajadores llevan a cabo sus distintas labores" Chiang M. (2010), un concepto que se encuentra influenciado por factores propios de la percepción y características de los empleados, pero también por las acciones de la empresa. Como indica el autor de este concepto, contar con un buen clima laboral implica contar con el bienestar de los empleados, mejorar su manera de relacionarse con sus tareas y con sus pares, incrementar su productividad, favoreciendo la concreción de objetivos, superando obstáculos y amenazas.

Intervención Psicológica en Colaboración con Recursos Humanos. Como señalan Alcoba y Mora (2022) en el artículo sobre las dificultades que tienen las organizaciones para lograr compromiso e implicación entre sus empleados, es necesario "trabajar desde los empleados y para los empleados" (p. 25), lograr un conocimiento profundo de ellos, conocer qué esperan de la organización, qué sienten, qué vivencian. Pasar por alto lo que sucede en el límite de contacto entre los empleados y su entorno significa no abordar las tensiones que emergen cuando se producen reasignaciones abruptas de tareas y roles, las cuales se manifiestan como figuras que surgen de ciertas interacciones con las actividades laborales y que afectan la salud mental. Desatender estos aspectos, no solo afecta a los empleados, sino también a los objetivos de la organización. La propuesta de intervención tiene como objetivo que un profesional psicólogo

brinde información, conocimientos y herramientas para que cada empleado pueda conocer, identificar y gestionar sus emociones, integrando sus actividades laborales y ajustándose de manera creativa a las demandas del entorno. Para ello, se llevará a cabo un taller que consiste en un cronograma de encuentros destinados al intercambio de experiencias, donde el psicólogo brindará conceptos gestálticos, ejercicios, experiencia y una escucha activa. En estos espacios, cada empleado podrá desarrollar y profundizar su autoconocimiento, así como explorar y

10

experimentar sus emociones, promoviendo bienestar emocional y adaptación a los cambios laborales, así cada miembro de la organización podrá compartir y trabajar sobre sus preocupaciones, tensiones y bloqueos, además de recibir información y entrenamiento en temas de salud mental, desde un enfoque gestáltico. Se busca que los empleados del área de Segmentos logren adaptarse de forma saludable y creativa a los constantes cambios del entorno laboral, que adquieran herramientas para tomar conciencia de sus emociones y así responder creativamente a las nuevas responsabilidades. En un contexto donde enfrentan permanentes reasignaciones, el fortalecimiento de estas habilidades permitirá tener los recursos necesarios e incorporar experiencias para enfrentar los próximos cambios.

Contemplar las relaciones entre la organización, el trabajo y lo que sucede emocionalmente en sus colaboradores resulta necesario, porque al fin y al cabo “las organizaciones no son entes abstractos, sino comunidades de personas que trabajan para sus clientes, que componen y construyen lo que es y será su empresa” (Alcoba & Mora, 2022, p. 56). Por lo tanto, es necesario contar con un profesional psicólogo que invite al conocimiento de las emociones, vivencias y al encuentro en el ámbito de trabajo. La inversión en formación, recursos y una cultura de contención y confianza es necesaria para mejorar las experiencias laborales a corto, mediano y largo plazo.

La propuesta tiene como objetivo incorporar un cronograma de actividades liderado por el profesional psicólogo, facilitando un espacio para identificar las tensiones que experimentan los empleados frente a los cambios, para que la organización aporte una perspectiva más profunda y subjetiva sobre las actividades y relaciones laborales. De esta manera, Recursos Humanos continuará gestionando con las personas, en políticas, procedimientos y colaborará en la planificación de estos encuentros.

Al brindar herramientas, técnicas y un espacio para que los empleados exploren sus experiencias y emociones, se logra promover conciencia, autoconocimiento, confianza, lo que puede traducirse en la construcción de nuevas experiencias y relaciones laborales sanas.

La implementación de esta propuesta puede diferenciar al Banco por ser un empleador dentro del Ámbito Financiero que valora el bienestar emocional y el crecimiento personal de sus empleados. Esto podría fortalecer sus relaciones por otorgar a sus empleados respeto tratando sus experiencias con empatía y responsabilidad, también por aportar un espacio de capacitación, contención, escucha y seguridad, con la posibilidad de lograr un entorno de trabajo saludable en un contexto de participación y un adecuado desarrollo no solo profesional sino también humano, considerando el bienestar psicológico.

Objetivos**Objetivo general.**

Aplicar estrategias terapéuticas de Terapia Gestalt como herramienta de intervención en el ámbito laboral bancario.

Objetivo Específicos.

Integrar el trabajo del psicólogo con el Área de RRHH de la entidad financiera.

Capacitar a los empleados del Área de Segmentos, para descubrir y desarrollar herramientas y técnicas de autoconocimiento.

Ampliar la capacidad de contacto (awareness) del empleado en su entorno de trabajo.

Recursos materiales y humanos necesarios para llevar a término la intervención profesional propuesta

Para llevar a cabo la propuesta de intervención, será necesario contar con los siguientes Recursos:

Materiales:

- ✓ Computadoras. Dispositivos Móviles de los integrantes de la organización y Plataformas Digitales para calendarizar citas.

- ✓ Espacio amplio para realizar los encuentros, en buenas condiciones de conservación, con iluminación y ventilación de ser posible natural, con aislante acústico en lo posible o alejado de ruidos molestos. Sillones, escritorio y sillas. Artefactos eléctricos para climatizar dicho ambiente.

Participantes: Psicólogo. Al menos un referente de RRHH para brindar una presentación formal y ofrecer la bienvenida al espacio. Colaboradores del Área de Segmentos.

Plazos:

Se estima que el plazo sea de 2 meses, contemplando un encuentro por semana o cada 10 días, según la carga horaria en la agenda de cada integrante.

Para el Área de Segmentos como sugerencia se propone dividir el equipo en 3 grupos de 10 personas, con una duración de una hora reloj por cada encuentro.

~~Actividad~~ ~~Objetivo~~ ~~Encuentro Semanal~~ **Determinación de las acciones y**

cronograma de trabajo ~~1°~~ ~~2°~~ ~~3°~~ ~~4°~~ ~~5°~~

**El Campo. Donde sucede la
Experiencia psíquica.**

Conciencia y Aprendizaje.

**Ampliando la capacidad de
contacto (awareness).**

Intr
odu
cir
el
con

cept
o de
"Ca
mpo
"
des
de
la
Tera

pia
Ges
talt,
expl
ora
ndo
cóm
o el
ento
rno
labo
ral y
las
inter
acci
one
s
influ
yen
en
la x
exp
erie
ncia
psíq
uica
.
Iden
tific
ar
los
ele
men
tos
del
cam
po
que
imp
acta
n en
la
diná

mic
a
emo
cion
al y
labo
ral.
Exp
erim
enta
r el
des
arro
llo
de
la
con
cien
cia
sobr
e
las
pro
pias
emo
cion
es y
sen
saci
one
s en
el x
ento
rno
labo
ral.
Au
men
tar
la
cap
acid
ad

de	a
cont	facil
acto	itar
(aw	la
are	ada
nes	ptac
s)	ión.
par	

Asimilar la situación actual. Facilitar un espacio de reflexión

empleado, analizando cómo se

sobre la situación actual del
 posicionan frente a sus
 responsabilidades laborales.

x

El Ajuste Creativo en el proceso de Cambio.

Promover la comprensión de las
 emociones que surgen en este

experiencias, expresen
 reconocimientos y comentarios.

Reflexionar sobre el proceso vivido

**Cierre. Intercambio de Experiencias,
 reconocimientos, comentarios.**

contexto para facilitar el ajuste a los
 cambios.

Introducir el concepto de "Ajuste
 Creativo", destacando cómo los
 empleados pueden adaptarse a los
 cambios laborales. Enfatizar la

x

importancia de equilibrar las propias
 necesidades con las demandas del
 entorno laboral.

Facilitar un espacio de cierre donde
 los participantes compartan

x

durante los encuentros,
 fortaleciendo el aprendizaje y la
 integración de los conceptos
 trabajados.

Referencias bibliográficas

Alcoba J y Mora L. (2022). *Cómo construir la experiencia del empleado*. Madrid:

Lid Editorial.

Brandolín, D. (2013). La concepción de la naturaleza humana para la Terapia Gestalt. En *Revista Cuadernos de Campo* (12). Buenos Aires: Campo Grupal.

Chiang M. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid: Comillas Editor.

Muchinsky, P. M. (2002). *Psicología aplicada al trabajo: una introducción a la psicología organizacional*. Samoa Americana: Thomson Learning.

Parlett, M. (1991). Reflexiones sobre la teoría de campo. En *British Gestalt*

Journal. Peñarrubia, F. (1998). *Terapia Gestalt. La vía del vacío fértil*. Madrid:

Alianza Editorial. Perls, F. (1999). *El Enfoque Gestáltico*. Santiago de Chile.

Editorial Cuatro Vientos.

Robine, J. M. (2005). *Contacto y Relación en Psicoterapia*. Santiago de Chile: Editorial Cuatro Vientos.

Yontef, G. (2009). *Proceso Diálogo en Psicoterapia Gestáltica*. Santiago de Chile: Editorial Cuatro Vientos.

Zinker, J. (1980). *El proceso creativo en la terapia gestáltica*. Buenos Aires: Paidós.