



---

## Estrategias institucionales para mitigar el trauma vicario

---

**Esperanza:** *el trauma vicario puede hacernos sentir desesperanza sobre nuestro trabajo y desconfianza en los demás. Pasar el día pensando en el tema de la violencia sexual puede ocultar lo bueno del mundo y, a veces, se pierde de vista el progreso que se ha logrado. Debido a que nuestro trabajo para poner fin a la violencia sexual es tan importante, es fácil sentir que nunca podemos descansar. Sin embargo, pasar cierto tiempo fuera del entorno laboral es lo que nos permite mantener un equilibrio.*

La manera en que hablamos sobre las cosas afecta cómo las vivimos e interpretamos. Todos los días, vemos como los sobrevivientes logran apoderarse nuevamente de su voz y su cuerpo, mientras sus comunidades dan un paso adelante para prevenir la violencia sexual. Esto es increíble. Tenemos que recordar, mutua y periódicamente, del poder que vemos manifestado y del poder que tenemos:

- Hay que desarrollar una visión compartida de lo que significa la esperanza y la sanación.
- Es clave hablar periódicamente sobre nuestra dedicación y estrategias para poner fin a la violencia como equipo.

Debemos conectarnos con nuestras comunidades de maneras positivas y

desvinculadas de la violencia, como al participar en celebraciones culturales (Juneteenth, días del orgullo LGBTQ, 16 de septiembre, Diwali, etc.) o participando en grupos sociales.

### **La óptica del liderazgo:**

Hay que lograr que el progreso pueda medirse y conectarse con la meta global.

- Reconozcamos y celebremos los éxitos, sin importar cuán pequeños sean.
- Hablemos de cómo los éxitos de la coalición (nuevas leyes, etc.) están ligados a los resultados positivos para los sobrevivientes e intercesores.
- Vinculemos las actividades de la coalición con el progreso local de los

programas miembro y las actividades que ayuden a los sobrevivientes a sanar.

Brindemos oportunidades para participar en actividades anti opresivas y de cambio social.

Apoyemos los eventos y activismo de los programas locales: pidamos al personal que asista a eventos como "Recuperemos la noche" (*Take back the night*) como parte de sus tareas laborales.

Evaluemos el uso de vacaciones y licencia pagada del personal varias veces al año, para asegurar que el personal está tomando descansos periódicamente. Igualmente, prestemos atención a la hora de envío de los correos electrónicos y otros patrones de conducta. Si alguien del personal, de manera recurrente, revisa sus correos electrónicos a la media noche, es recomendable preguntar al respecto durante la sesión de supervisión.

**Valor:** *la violencia sexual es algo abrumador y el trauma es complejo. Las consecuencias comunes del trauma vicario son la sensación de inferioridad, impotencia, miedo y baja autoestima. Al estar indirectamente en el ámbito laboral del servicio directo, el personal de las coaliciones, en particular, batalla contra la sensación de inferioridad e ineficacia. En el caso del personal que enfrenta diferentes tipos de opresión en su vida cotidiana, las interacciones del día a día a veces refuerzan los mensajes negativos de la sociedad en cuanto a su valor como seres humanos.*

Normalicemos los sentimientos y brindémonos validación mutuamente.

Replanteemos las narrativas negativas. En vez de decir, *"esta última llamada fue difícil y me siento horrible porque no brindé ninguna respuesta"*, lo podemos replantear como, *"esta última llamada fue difícil, pero el sobreviviente tuvo mucho valor al llamarnos y me alegra que pude escucharlo y conectarlo con recursos locales."*

Conversemos abierta y periódicamente sobre cómo nuestro trabajo está apoyando la sanación y marcando la diferencia en la vida de los sobrevivientes e intercesores. Hablemos sobre nuestros valores en torno a la escucha activa y el empoderamiento: atender una llamada y estar presentes con empatía es parte del apoyo a los sobrevivientes.

### **La óptica del liderazgo:**

Brindemos al personal que vive diferentes tipos de opresión acceso a oportunidades de *networking* para que se relacione con otras personas de identidades o experiencias parecidas.

Realicemos sesiones de supervisión con conciencia del trauma.

- Tratemos a cada integrante del personal como un individuo, considerando las diferentes necesidades de quienes ejercen un cargo de servicio directo y las del personal más joven o menos experimentado.
- Diversifiquemos los estilos de supervisión según los proyectos y tareas laborales de cada integrante del personal; a veces, algunos trabajadores posiblemente necesiten más apoyo del supervisor o más tiempo de descanso (por ejemplo, un abogado después de un juicio, o una de las facilitadoras después de una conferencia estatal).
- Brindemos más apoyo al personal que debe interactuar con diferentes tipos de opresión en su trabajo o que enfrentan opresión en su vida cotidiana; preguntemos cómo se sienten en cuanto a su seguridad y comodidad con sus asignaciones laborales.

Aseguremos que todo el personal cuente con buen equipo, como escritorios y sillas ergonómicas, y alentemos a las personas a que tomen descansos para así demostrar que la organización se preocupa por su salud y bienestar.

Los viajes y los días largos de capacitación interrumpen la rutina, el contacto con nuestros seres queridos y nuestros hábitos de cuidado personal. Preguntemos a los empleados qué necesitan para manejar su agenda y lidiar con el trauma vicario.

Separemos los proyectos grandes en partes más pequeñas y manejables para así ayudar a los empleados a sentir más control y voluntad de acción en su trabajo.

Revisemos las políticas y procedimientos para evaluar cómo estas apoyan las diferentes culturas, religiones y definiciones de familia de todo el personal.

**Seguridad:** *todos necesitamos tener claridad básica respecto a nuestros papeles y responsabilidades, seguridad y congruencia en nuestro trabajo. La creación de una cultura de expectativas y rutinas puede ayudar a mitigar los efectos negativos del trauma vicario. La información y conocimiento sobre el trauma vicario puede ayudarnos a estar más preparados para dar respuestas. Cuando tenemos claro cuáles son las expectativas y los efectos, sentimos mayor seguridad y confianza.*

Normalicemos la experiencia del trauma vicario y brindemos información sobre este, como una forma de potenciar el conocimiento y el empoderamiento.

Durante los proyectos, el trabajo en equipos (sobre todo si se trata de tareas difíciles o que conllevan viajes en el estado o territorio) puede ofrecer seguridad y apoyo emocional.

### **La óptica del liderazgo:**

Aclaremos las expectativas laborales relativas al papel de brindar apoyo a los sobrevivientes e intercesores:

- Brindemos capacitaciones y orientaciones para este cargo de apoyo, incluyendo entrenamientos continuos.
- Procuremos tener un protocolo claro dentro de la agencia para la intervención durante una crisis, repartición del trabajo y tiempo libre (vacaciones, etc.)
- Orientemos a los nuevos empleados sobre la naturaleza y las realidades de nuestro trabajo.

- Capacitemos al personal en temas de intervención ante una crisis.
- Fijemos expectativas claras, posiblemente incluir en el perfil del puesto laboral que se debe realizar trabajo de crisis ocasionalmente y que, atender llamadas de crisis es una función importante (aunque infrecuente) de la coalición.

Seamos claros respecto a otras expectativas del trabajo, metas de los proyectos y operaciones de la agencia para reducir cualquier tipo de ansiedad o ambigüedad en los roles de trabajo.

Brindemos acceso a recursos de apoyo externos como consejería/orientación, manejo del estrés y servicios de salud y bienestar (Bell et al, 2003) y consideremos invertir en un programa de ayuda al empleado.

Muchos supervisores tienen una lista estándar de preguntas de consulta con sus empleados, a menudo relacionadas al progreso de los proyectos. Es útil agregar preguntas sobre el tiempo libre, cuidado personal y límites en el trabajo para alentar al personal a esforzarse por mantener un

equilibrio y promover la cultura institucional de la atención a sí mismo. No escuchar nada no siempre significa que todo esté bien: no supongamos que el personal siempre está bien.

Evaluemos la seguridad física, emocional y la comodidad del personal dentro de su

entorno laboral (dentro y fuera de la oficina). Prestemos atención en particular a la seguridad y comodidad de la persona que viva algún tipo de opresión en la sociedad.

**Conexión:** *el trauma vicario puede hacernos sentir desconectados y solitarios. Naturalmente, es posible que quienes trabajan en coaliciones estén algo aislados, geográfica, social y profesionalmente y esto puede exacerbar nuestro trauma vicario. Crear oportunidades para la conexión mutua ayuda a mitigar el trauma vicario y posibilita otras soluciones.*

Busquemos apoyo de nuestros compañeros:

- Utilicemos al Proyecto de Recursos Compartidos (RSP) para comunicarnos con otras coaliciones hermanas.
- Dediquemos espacio dentro de las reuniones de personal para hablar del trauma vicario, tratar desafíos y consultar cómo estamos en general.

Participar en los eventos y celebrar los éxitos de nuestros programas miembros nos ayuda a sentirnos conectados positivamente con nuestra comunidad a nivel local, lo cual optimiza la relación de ambas partes.

Fortalezcamos una cultura institucional que valore la responsabilidad colectiva. Cada actor debe tomar responsabilidad sobre su propio papel en el equipo, pero todos necesitamos apoyar y ayudar.

### **La óptica del liderazgo:**

Las sesiones periódicas de supervisión son la mejor manera de hacer que todo el personal se sienta conectado con la

coalición y su misión. Lo ideal sería que cada persona tuviera una reunión de consulta individual, semanalmente con su supervisor.

Definamos normas para el desahogo intencional (*debriefing*) con los supervisores y compañeros de trabajo, incluyendo normas sobre los límites y el consentimiento. Alentemos al personal a pedir permiso para desahogarse (“Acabo de atender una llamada de crisis difícil. ¿Puedo desahogarme contigo ahora?”) pues así la persona que brinda apoyo puede estar más presente y centrarse para escuchar la situación.

En el caso de las coaliciones que tengan personal en una sola sede, almorzar juntos es una excelente manera de lograr un cuidado personal y una conexión mutua más fuerte. Si hay alguna tarea que tiene un comienzo y un fin definido, como la preparación de un envío masivo de materiales, hacerla juntos también puede fortalecer el nexo del equipo.

En el caso de las coaliciones con personal externo a su sede (o las que no tengan oficina central), se recomienda el uso de la tecnología para apoyar la interconexión del equipo. Por ejemplo, pueden hacer una

comida compartida (*potluck*) virtual, en la que todos traen su almuerzo a una sesión por Skype o llamada en conferencia.

La gerencia o liderazgo de las coaliciones puede fijar las expectativas y dar el ejemplo al tomar licencia personal o vacaciones, no revisar el correo electrónico fuera de horas laborales, además de crear otros límites entre la vida laboral y personal para ayudar a los empleados a manejar su propio cuidado personal y que así se sientan más seguros y apoyados en el trabajo.

---

*Este proyecto fue financiado por la subvención No. 2011-TA-AX-K054 otorgada por la Oficina sobre la violencia contra la mujer, del Departamento de Justicia de los EE.UU. Las opiniones, hallazgos, conclusiones y recomendaciones expresadas en esta publicación son exclusivamente de los autores y no necesariamente reflejan la perspectiva del Departamento de Justicia ni de la Oficina sobre la violencia contra la mujer.*