

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN
PROFESIONAL EN DERECHOS HUMANOS

Fase de actualización permanente

**Herramientas para
la contención emocional
en situaciones de violación
a derechos humanos**

DIRECTORIO INSTITUCIONAL

PRESIDENTE

Luis González Placencia

CONSEJO

Mercedes Barquet Montané

Santiago Corcuera Cabezut

Denise Dresser Guerra

Manuel Eduardo Fuentes Muñiz

Patricia Galeana Herrera

Ernesto López Portillo Vargas

Nashieli Ramírez Hernández

Carlos Ríos Espinosa

José Woldenberg Karakowsky

VISITADURÍAS GENERALES

Primera Mario Ernesto Patrón Sánchez

Segunda Rosalinda Salinas Durán

Tercera Luis Jiménez Bueno

Cuarta Guadalupe Ángela Cabrera Ramírez

CONTRALORÍA INTERNA

Rosa María Cruz Lesbros

SECRETARÍAS

Ejecutiva José Luis Gutiérrez Espíndola

Vinculación con la Sociedad Civil e Incidencia en Políticas Públicas José Antonio Guevara Bermúdez

CONSULTORÍA GENERAL JURÍDICA

Fernando Francisco Coronado Franco

DIRECCIONES GENERALES

Quejas y Orientación Alfonso García Castillo*

Administración Irma Andrade Herrera

Comunicación por los Derechos Humanos Hugo Morales Galván

Educación por los Derechos Humanos Paz Echeñique Pascal

DIRECCIÓN EJECUTIVA DE SEGUIMIENTO

Montserrat Matilde Rizo Rodríguez

CENTRO DE INVESTIGACIÓN APLICADA EN DERECHOS HUMANOS

Mónica Martínez de la Peña

SECRETARÍA PARTICULAR DE LA PRESIDENCIA

Gabriela Gutiérrez Ruz

COORDINACIONES

Asesores María José Morales García

Interlocución Institucional y Legislativa Soledad Guadalupe López Acosta

Tecnologías de Información y Comunicación Rodolfo Torres Velázquez

Servicios Médicos y Psicológicos Sergio Rivera Cruz*

Instituciones de Derechos Humanos Leonardo Mier Bueno

Relatorías Gerardo Sauri Suárez

Servicio Profesional en Derechos Humanos Ricardo A. Ortega Soriano*

* Encargado de despacho

Fase de actualización permanente

Herramientas para la contención emocional en situaciones de violación a derechos humanos*

CLÍNICA PARA EL ESTUDIO DE ACTIVIDADES
RELACIONADAS CON LOS ORGANISMOS DE PROTECCIÓN
DE LOS DERECHOS HUMANOS

*Hay innumerables maneras de facilitar el contacto con
nuestros sentimientos y necesidades; lo cierto es que lo peor que
podemos hacer es negar lo que sentimos y lo que necesitamos.
Tarde o temprano pagamos, a nivel físico y psicológico, las conse-
cuencias por hacerlo. Tampoco es deseable una vida invadida por
una emocionalidad descontrolada, pues ésta también es producto
de la negación y la represión. No podemos dejar de sentir lo que
sentimos, lo que sí podemos es ejercer nuestra libertad
en la elección de lo que queremos hacer con ello.*

MYRIAM MUÑOZ POLIT (2009)**

* Virginia Archundia Bañuelos, psicóloga y directora del Centro de Atención Terapéutica para la Violencia Sexual, A. C. (Cavac), especialista en el abordaje de la violencia sexual, con 10 años de experiencia de labor terapéutica en organizaciones de la sociedad civil. Todas las opiniones presentadas en este texto son responsabilidad exclusiva de la autora.

** Gina Díaz Barreiro, "Emociones, sentimientos y calidad de vida", en *Prometeo*, revista mexicana trimestral de psicología y desarrollo humano, núm. 58, México, Adehum, 2010, p. 63.

CONTENIDOS: Virginia Archundia Bañuelos.

COORDINACIÓN DE CONTENIDOS: Ricardo A. Ortega Soriano, encargado del despacho de la Coordinación del Servicio Profesional en Derechos Humanos; Rossana Ramírez Dagio, subdirectora de Formación Profesional, y Héctor Rosales Zarco, jefe del Departamento de Contenidos.

COORDINACIÓN ACADÉMICA DE CONTENIDOS: Luis Daniel Vázquez Valencia, coordinador de Posgrados de Investigación (Flacso-México); Sandra Serrano García, profesora-investigadora (Flacso México); Mylai Burgos Matamoros, profesora de la Facultad de Derecho (UNAM/UACM), y Guillermo E. Estrada Adán, profesor de tiempo completo, de la Facultad de Derecho (UNAM).

EDITOR RESPONSABLE: Alberto Nava Cortez. CUIDADO DE LA EDICIÓN: Bárbara Lara Ramírez. DISEÑO DE PORTADA: Maru Lucero. DISEÑO Y FORMACIÓN: Maru Lucero y Gabriela Anaya Almaguer. CORRECCIÓN DE ESTILO: Haidé Méndez Barbosa, Karina Rosalía Flores Hernández y Leonardo Castillo. DISTRIBUCIÓN: Jacqueline Ortega Torres, Eduardo Gutiérrez Pimentel, José Zamora Alvarado y María Elena Barro Farías.

Primera edición, 2011

D. R. © 2011, Comisión de Derechos Humanos del Distrito Federal
Av. Universidad 1449, col. Florida, pueblo de Axotla,
del. Álvaro Obregón, 01030 México, D. F.
www.cd hdf.org.mx

Ejemplar de distribución gratuita, prohibida su venta.

Impreso en México *Printed in Mexico*

Se autoriza la reproducción total o parcial de la presente publicación siempre y cuando se cite la fuente.

ÍNDICE

Herramientas para la contención emocional en situaciones de violación a derechos humanos *Virginia Archundia Bañuelos*

Presentación	5
Módulo I. El trabajo de la CDHDF y su relación con las emociones	7
Módulo II. El manejo de emociones en el trato a personas peticionarias	17
Módulo III. Las y los servidores públicos de la CDHDF y el manejo de sus emociones	27
Bibliografía	43
Ejercicios	45
Autoevaluación	50
Clave de respuestas	53

PRESENTACIÓN

El Servicio Profesional en Derechos Humanos (SPDH) fue creado en 2005 con el propósito de responder a una demanda de especialización en el trabajo que desempeña la Comisión de Derechos Humanos del Distrito Federal (CDHDF) como organismo público autónomo.

Desde la creación del SPDH, la Comisión ha realizado esfuerzos significativos en la consolidación y el desarrollo de los procesos de ingreso y ascenso; en la capacitación y formación, así como en la evaluación anual del desempeño del personal que lo integra.

En el marco de esa transformación, durante 2010 se desarrolló un intenso diálogo interactivo con distintos actores institucionales con el propósito de revisar el Programa de Capacitación y Formación del Servicio Profesional en Derechos Humanos.

Fue así que se elaboró un diagnóstico que incluyó una propuesta para el rediseño del programa, tanto en su trama curricular como en los contenidos de los cursos que lo conforman. Dicha iniciativa fue aprobada por el Consejo de la CDHDF en su sesión ordinaria de diciembre de 2010.

Así, la presente Fase de actualización permanente correspondiente a la Clínica para el Estudio de Actividades Relacionadas con los Organismos de Protección de los Derechos Humanos ha sido elaborada a partir del trabajo dirigido por la Coordinación del Servicio Profesional en Derechos Humanos de la CDHDF con las y los coordinadores académicos de las áreas modulares del SPDH y, desde luego, con las y los autores de los cursos que componen el presente material, quienes serán responsables de la impartición de los cursos presenciales a las y los integrantes del servicio profesional.

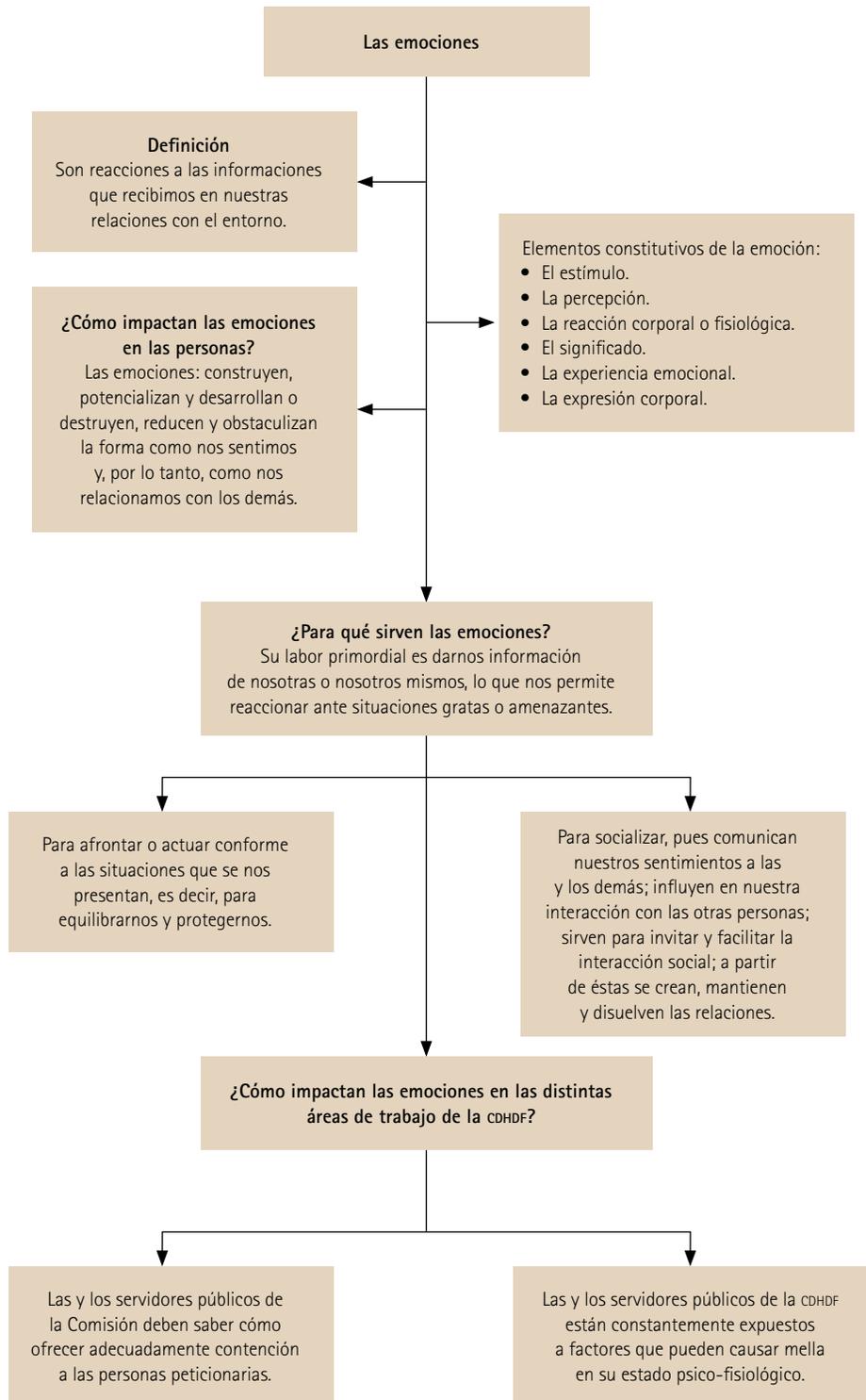
Esta guía que se titula Herramientas para la contención emocional en situaciones de violación a derechos humanos tiene por objetivo, con su primer módulo, presentar un panorama general sobre qué son las emociones y cómo impactan en nuestra persona; asimismo, en su segundo módulo, explica la manera en que debe de brindarse una contención emocional a las y los peticionarios a partir de la escucha activa y de una actitud empática que eviten la revictimización; y, finalmente, en el tercer módulo se exponen los elementos que debe tener presente la o el servidor público en el cuidado de sus emociones para evitar el *burnout*.

Esta primera edición constituye un paso importante hacia la consolidación de una metodología *ad hoc* de enseñanza de los derechos humanos para las y los servidores públicos de los organismos públicos autónomos de protección de los derechos humanos y la cual, sin duda, está encaminada a fortalecer la defensa y promoción de los derechos humanos en nuestro país.

Coordinación del Servicio Profesional en Derechos Humanos

MÓDULO I.

El trabajo de la CDHDF y su relación con las emociones



Las emociones

Los sentidos son la puerta de comunicación con todo aquello que nos rodea. Al ser estimulados producen en nuestra persona sensaciones tales como miedo, hambre, alegría, tristeza, placer, etcétera. A éstas les denominamos *emociones*.

Las emociones están inmersas en todas las áreas de nuestra vida, su labor primordial es darnos información de nosotras y nosotros mismos, lo que nos permite reaccionar ante situaciones gratas o amenazantes. Cuando esta información es correctamente entendida podemos modificar pensamientos y mejorar nuestro rendimiento y estabilidad, es decir, podemos moldear las situaciones del entorno.

Las emociones son reacciones a las informaciones que recibimos en nuestras relaciones con el entorno.

¿Qué son las emociones?

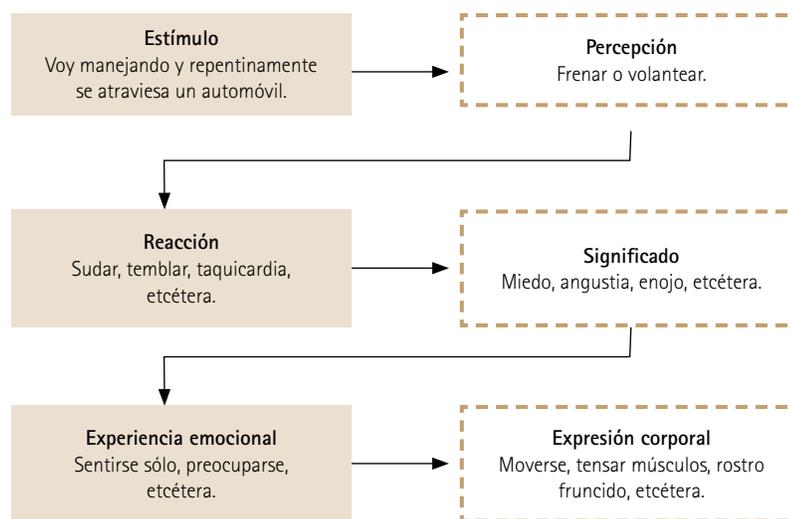
Pueden ser entendidas como reacciones a las informaciones (conocimiento) que recibimos en nuestras relaciones con el entorno [Las emociones afectan de manera diversa a cada persona] la intensidad de la reacción está en función de las evaluaciones subjetivas, es decir, en función de la manera como cada persona califica la información recibida y cómo ésta repercute en su ser, por ejemplo, si la emoción es muy intensa puede producir disfunciones intelectuales o trastornos emocionales (depresión, ansiedad, fobia). En las evaluaciones subjetivas intervienen conocimientos previos, creencias, objetivos personales, percepción

de ambiente, etcétera. Una emoción depende de lo que es importante para nosotros(as).¹

Los elementos constitutivos de la emoción son los siguientes:²

1. El estímulo³ o situación a la que la persona se enfrenta.
2. La percepción, procesamiento y reacción voluntaria ante el estímulo o situación.
3. Las reacciones corporales o fisiológicas, las cuales pueden ser involuntarias. Por ejemplo: respiración agitada, sudoración, cambio del ritmo cardíaco, entre otras.
4. El significado que la persona da a dicha situación; es decir, la manera como la persona lo nombra. Por ejemplo: miedo, alegría, tristeza, etcétera.
5. La experiencia emocional (sentimiento) que la persona desarrolla ante una situación.
6. La expresión corporal, es decir, el tono y volumen de la voz, la expresión facial de acuerdo con la emoción: llanto, sonrisas, movimientos corporales de defensa o agresión, afectivos, etcétera.

Esquema. Elementos constitutivos de la emoción⁴



Fuente: elaboración propia.

1 Mireya Vivas et al., *Educación de las emociones*, Madrid, Dykinson, 2006, p. 19.

2 *Ibidem*, pp. 19 y 20.

3 Lo que provoca una emoción es una situación que puede abarcar o implicar el ambiente físico, social y que es considerado significativo desde el punto de vista personal por la o el individuo que lo experimenta o vive. Para profundizar sobre el tema véase Lucy María Reidl Martínez y Samuel Jurado Cárdenas, *Culpa y vergüenza. Caracterización psicológica y social*, México, Facultad de Psicología-UNAM, 2007, p. 143.

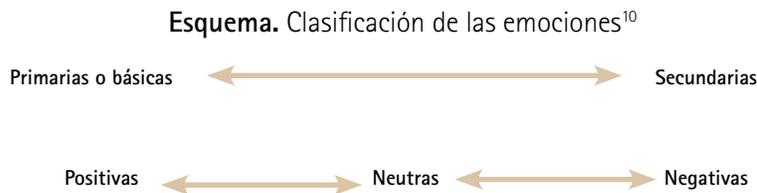
4 La emoción es lo que asocia los componentes de estimulación, sentimiento, intención y expresión dentro de una reacción esperada ante un suceso que lo genera.

Las emociones son multidimensionales, es decir, afectan diversas esferas del ser humano:

- *Dimensión subjetiva*: atañe lo concerniente a los sentimientos, ya que nos lleva a vivenciar las emociones de un modo particular, como es el caso del enojo o la alegría.⁵
- *Dimensión biológica*: se refiere a las respuestas movilizadoras de la energía que preparan al cuerpo para adaptarse a cualquier situación que enfrentemos.⁶
- *Dimensión intencional*: comprende aquellas emociones que llevan implícita una finalidad determinada. Por ejemplo, el hambre, que conlleva la finalidad de alimentarse.⁷
- *Dimensión social*: indica la manera como interactuamos con las personas. Por ejemplo, cuando nos encontramos bajo un estado emocional enviamos señales faciales, posturales y vocales reconocibles que comunican a las y los demás la calidad e intensidad de nuestra emoción.⁸

Ya hemos expuesto qué son las emociones, cuáles son sus componentes y su impacto en las dimensiones de la vida del ser humano. Ahora precisaremos cómo se clasifican éstas para estar en posición de trabajar con ellas adecuadamente.

Una de las clasificaciones más utilizadas las define como primarias, secundarias, negativas, positivas y neutras.⁹



Fuente: elaboración propia.

a) *Emociones primarias o básicas*: inician con rapidez y duran algunos segundos. Entre estas se encuentran: la alegría, la aflicción o tristeza, la ira, el miedo, la sorpresa, el asco, etcétera. No existe cultura alguna en la que no se encuentren presentes. No son aprendidas sino que forman parte de la configuración del ser humano.¹¹

5 John Marshall Reeve, *Motivación y emoción*, 5ª ed., Universidad de Iowa/Mc Graw Hill, 2002, p. 222.

6 *Idem.*

7 *Idem.*

8 *Idem.*

9 Fernández-Abascal, Martín Díaz y Domínguez Sánchez, citados por: Mireya Vivas *et al.*, *op. cit.*, pp. 24 y 25.

10 *Idem.*

11 *Idem.*

- b) *Emociones secundarias*: emanan de las primarias, se deben en gran medida al desarrollo individual y sus respuestas difieren ampliamente de unas personas a otras. Como ejemplo podemos mencionar al enojo, que es una emoción que cada persona manifiesta de diferente manera e intensidad.¹²
- c) *Emociones negativas*: implican sentimientos desagradables, valoración de la situación como dañina, y la movilización de muchos recursos para afrontarla. Ejemplos de este tipo de emociones son la ira y el asco.¹³
- d) *Emociones positivas*: son aquellas que implican sentimientos agradables; se valora la situación como benéfica. Tienen una duración temporal muy corta y no resulta amenazante afrontarlas. Por ejemplo: la felicidad.¹⁴
- e) *Emociones neutras*: son las que no producen intrínsecamente reacciones ni agradables ni desagradables, es decir, no pueden considerarse ni como positivas ni como negativas. Tienen como finalidad facilitar la aparición de posteriores estados emocionales. Por ejemplo: la sorpresa.

Por otra parte, cabe preguntarnos: ¿para qué sirven las emociones? Las emociones tienen dos funciones esenciales: afrontar y socializar.¹⁵

Las emociones tienen dos funciones esenciales: afrontar y socializar.

Para entender la función de *afrontar* imaginemos a un motociclista que se desplaza a gran velocidad por una autopista. Existe un riesgo latente de sufrir un accidente ya sea por lo resbaladizo del pavimento, el impacto con los automóviles o la falta de pericia en la manera como toma alguna curva. En caso de que esto suceda, el motociclista cuenta con un traje de piel y un casco que tendrán la función de *protegerlo* del impacto y disminuir los golpes. Así, cuando enfrentamos un evento que nos impacta, contamos con las emociones que cumplen con la misma función que el traje de piel y el casco del motociclista, es decir, nos ayudan a equilibrar el impacto psíquico y físico de un suceso.

Así como el motociclista debe revisar constantemente que su equipo se encuentre en óptimas condiciones, lo esperado sería que tratándose de algo tan importante como nuestra estabilidad física y psíquica, lleváramos a cabo diariamente una revisión de nuestro sentir, pensar y hacer, lo que no siempre hacemos.

Finalmente, hablar de emociones implica precisar otros fenómenos que tienen una relación muy estrecha con ellas (y que son parte de las emociones): el afecto, la pasión, el humor y el sentimiento.

12 *Idem.*

13 *Idem.*

14 *Idem.*

15 Para profundizar acerca de las funciones de las emociones consúltese a Silverio Barriga Jiménez, *Las emociones cotidianas. De la biología a la psicología social*, España, Universidad de Sevilla, 1996.

Sentimiento: hace referencia exclusiva al acto de la experiencia sensorial, es un estado subjetivo difuso y duradero que se relaciona directamente con el pensamiento y la imaginación. Es un estado afectivo positivo o negativo matizado por variables culturales, sociales y biográficas que están influyendo directamente en la manifestación de la conducta o del comportamiento del sujeto.¹⁶

Pasión: estado afectivo de gran intensidad alrededor del cual se organiza toda la conducta, por la gran estabilidad y fuerza de un sistema ideó-afectivo [pensamiento-emoción]. Tiene la intensidad de una emoción y la duración de un sentimiento.¹⁷

Humor: estado de ánimo más o menos persistente y estable que cubre equilibradamente sentimientos, o emociones, surgentes del contacto del individuo (corporalidad y psique) con el medio ambiente y que capacita al individuo para, tomando la distancia conveniente, relativizar críticamente toda clase de experiencias afectivas que se polaricen, bien sea hacia situaciones eufóricas, bien sea hacia situaciones depresivas.¹⁸

Es posible que identifiquemos las emociones con los sentimientos. Así, ubicamos perfectamente el miedo, la tristeza o la alegría, debido a que el aspecto sentimental de estas emociones es muy frecuente en nuestra vida; sin embargo, los sentimientos son sólo una parte de la emoción, son procesos mentales subjetivos que surgen como resultado de una emoción por medio de la cual las personas desde la conciencia tienen acceso al estado anímico propio.¹⁹

¿Cómo impactan las emociones a las personas?

Recapitemos: las emociones siempre están presentes en nuestra vida, representan la experiencia más íntima y auténtica que poseemos. Son las señales de cómo percibimos y vivimos el mundo y dan sentido a nuestra experiencia.²⁰

Las emociones surgen de los estímulos, se convierten en sentimientos que generan ideas sobre nosotras y nosotros mismos y, finalmente, se verán reflejadas en el cuerpo y en la forma como interactuemos con las y los demás. Así, las emociones²¹ construyen, potencializan y desarrollan o destruyen, re-

16 José Manuel Touriñan López, *Artes y educación. Fundamentos de pedagogía mesoaxiológica*, España, Netbiblo, 2010, p. 267.

17 José Enrique Marianetti, *Emoción violenta*, Argentina, Ediciones jurídicas Cuyo, 1999, p. 186.

18 Begoña Carbelo Baquero, *El humor en relación con el paciente*, México, Masson, 2005, pp. 45 y 46.

19 John Marshall Reeve, *op. cit.*, p. 222.

20 Gina Diaz Barreiro, *op. cit.*, p. 29.

21 *Ibidem*, p. 64.

ducen y obstaculizan la forma como nos sentimos y, por lo tanto, como nos relacionamos con otras personas.

Es importante tomar en cuenta que las emociones pueden ser de estado o de rasgo. La emoción *estado* se refiere a una reacción transitoria frente a tipos específicos de encuentros adaptativos; una emoción *rasgo* es una disposición o tendencia a reaccionar en una forma emocional particular ante un encuentro adaptativo. También se puede ver como la tendencia de que vuelva a aparecer un estado emocional en la persona. Cuando se ve la emoción como estado, se desea saber qué sucedió en la situación que la generó; cuando la emoción es vista como rasgo, se desea saber que hay acerca de la persona que explique la recurrencia de la emoción en cuestión.²²

No siempre es posible reconocer y expresar las emociones, ni mucho menos los sentimientos que se derivan de ellas. Cuando esto sucede, los sentimientos pueden alterar o desequilibrar el desarrollo psicológico de cualquier persona generando, en algunos casos, desórdenes psicossomáticos o síntomas orgánicos cuya causa no coincide con la existencia de una lesión orgánica determinada.²³

Un mismo problema puede ser experimentado de forma distinta por diferentes personas atendiendo a múltiples variables, como son: vivencias, personalidad, modo de afrontamiento o recursos emocionales, entorno familiar y social, situación en la que se encuentre, condiciones exteriores del medio, etc. Lo anterior depende en gran medida de su posición frente al problema, es decir, si sus emociones son lo suficientemente equilibradas para afrontarlo, o si siente que no puede manejar o enfrentar la situación.

La afectación que se genera por un desequilibrio de emociones impacta en las relaciones interpersonales (familia, pareja, amigos), el área laboral, académica y de crecimiento o logro personal. En el caso de las personas que trabajan con el dolor (violencia, abusos, maltrato, etc.), como es el caso del personal de la Dirección General de Quejas y Orientación y de las visitadurías generales de la CDHDF, no sólo deben lidiar con sus propias emociones, sino que además deben ayudar a otras (las presuntas víctimas y las personas peticionarias) a afrontar las suyas. Es por ello que su labor resulta desgastante y, en algunos

22 Lucy María Reidl Martínez y Samuel Jurado Cárdenas, *op. cit.*, p. 21.

23 Luis García Vega, *Breve historia de la psicología*, España, Siglo XXI, 2007, pp. 112 y 113.

casos, si no se abordan o manejan pertinentemente pueden generar el síndrome de *burnout*²⁴ o trauma vicario.²⁵

¿Cómo impactan las emociones a las distintas áreas de la Comisión?

El tema de las emociones impacta fuertemente en el ámbito laboral y personal de las y los servidores públicos que laboran en la CDHDF en dos sentidos: primero, en la contención de las emociones de las personas peticionarias y, segundo, en el manejo que hagan de sus propias emociones.

Por lo que a la contención de las emociones de las personas peticionarias se refiere, las y los servidores de la Comisión deben conocer cómo ofrecerles una atención oportuna y eficaz a partir de la escucha y de una actitud empática, evitando con ello acciones de revictimización. En el segundo módulo del presente trabajo se abordarán con todo detalle estas temáticas.

En cuanto al manejo de las propias emociones, el personal de la CDHDF debe conocer la forma como el ambiente laboral puede incidir en su estado de ánimo y la manera en que puede proveerse de autocuidado, a efecto de evitar generar el síndrome de *burnout* o trauma vicario. A esta tarea dedicaremos el último módulo del presente trabajo.

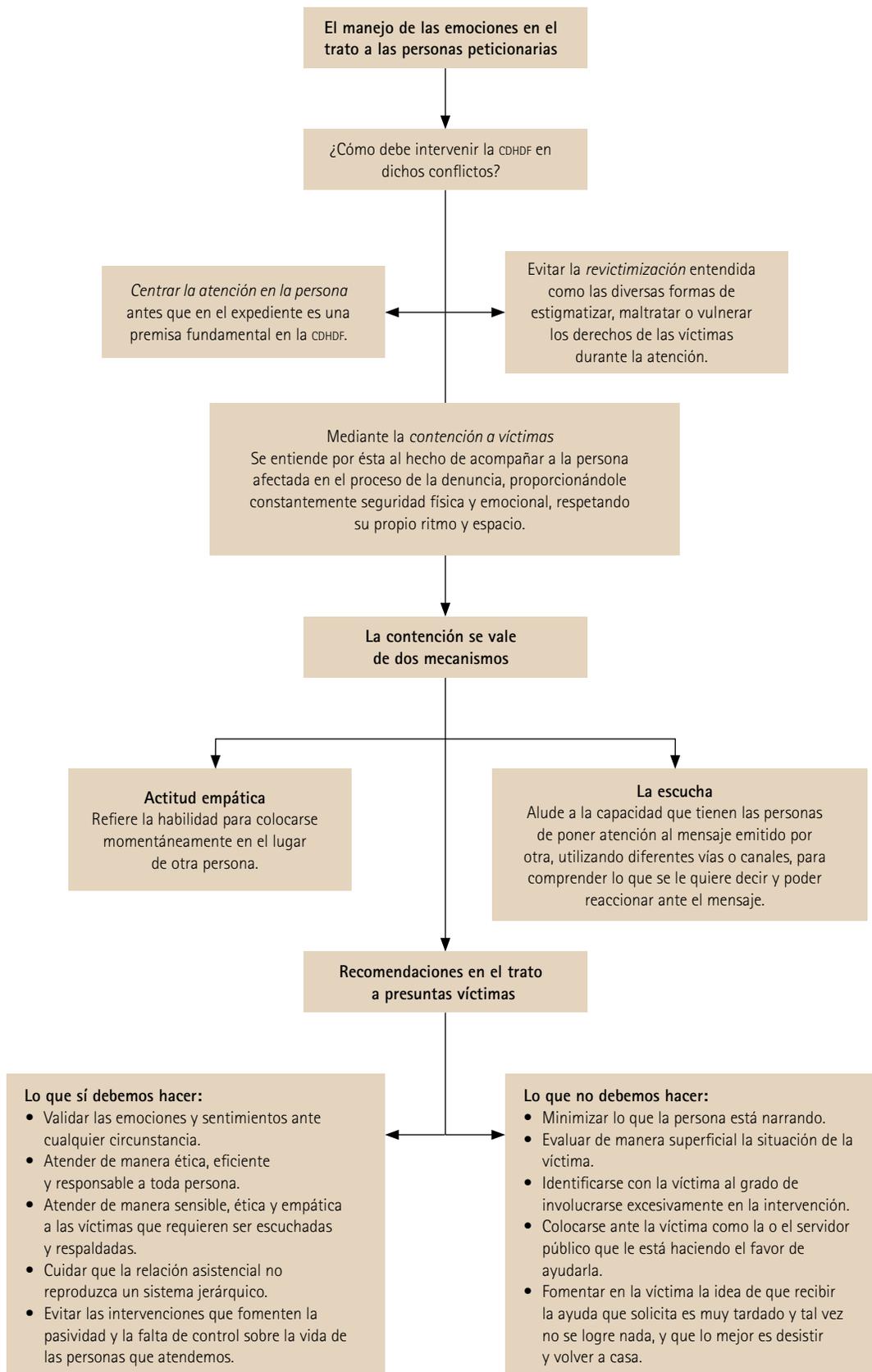
24 El *burnout* se define como "un síndrome de estrés crónico que se manifiesta en aquellas profesiones de servicio caracterizadas por una atención intensa y prolongada a personas que están en una situación de necesidad o dependencia y tiene un carácter tridimensional". Pedro R. Gil Monte, *El síndrome de quemarse por el trabajo (burnout). Una enfermedad laboral en la sociedad del bienestar*, Madrid, Pirámide, 2005, p. 59.

Los aspectos referentes al *burnout* son expuestos con todo detalle en el módulo III de la presente guía, *vide supra*, pp. 29-42.

25 Marisa Bosqued, *Quemados. El síndrome de burnout. Qué es y cómo superarlo*, Barcelona, Paidós, 2008, pp. 36-39.

MÓDULO II.

El manejo de emociones en el trato a personas peticionarias



Relación de la o el servidor público con la persona peticionaria

El artículo 3º de la Ley de la Comisión de Derechos Humanos del Distrito Federal²⁶ establece que:

La Comisión de Derechos Humanos del Distrito Federal será competente para conocer de quejas y denuncias por *presuntas violaciones a los derechos humanos, cuando éstas fueren imputadas a cualquier autoridad o servidor público que desempeñe un empleo, cargo o comisión local en el Distrito Federal o en los órganos de procuración o de impartición de justicia cuya competencia se circunscriba al Distrito Federal.*²⁷

El mandato legislativo antes referido impone a las y los servidores públicos de la CDHDF la obligación de intervenir en problemáticas que guardan las siguientes características:

- Se trata de conflictos que se relacionan con violaciones a los derechos humanos, lo que implica que se atenta contra la dignidad humana, es decir, en aspectos en los que el ser humano es especialmente sensible, tales como la vida, la integridad física, la libertad, etcétera.

²⁶ Ley publicada en el *Diario Oficial de la Federación* el 22 de junio de 1993, última reforma publicada en la Gaceta Oficial del Distrito Federal el 14 de mayo de 2010.

²⁷ La *cursiva* es énfasis de la autora.

- Son conflictos en los que intervienen autoridades, y debido a que en estas últimas tienen poder validado por el Estado, una agresión de su parte provoca mayor frustración y menoscaba la posibilidad de afrontamiento para sobreponerse al acontecimiento.

Ahora bien, ¿cómo debe intervenir la CDHDF en dichos conflictos?

Centrar la atención en la persona antes que en el expediente es una premisa fundamental en la Comisión. El personal de la CDHDF debe mostrar gran vocación de servicio,²⁸ por lo que es importante que se constituya en facilitador de una solución y no en parte del problema. Ante todo debe tener presente que:

Un gran número de personas que llegan a la CDHDF han acudido antes a varias instancias en busca de solución a la problemática que plantean. Al no haber encontrado respuesta presentan un desgaste psico-emocional y económico, así como la falta de credibilidad en las instancias gubernamentales, de ahí que vean a este organismo, en muchas ocasiones, como la última opción.

De manera general, las personas desconocen a ciencia cierta la competencia de la CDHDF, pero la forma en que la perciben, como un organismo protector de los derechos humanos, las lleva a depositar su confianza en este lugar, donde esperan que se escuche su inconformidad y entiendan su desesperación ante las situaciones vividas, e incluso puedan encontrar alternativas de solución.

La mayor parte de las personas que acuden a la CDHDF pertenecen a grupos sociales de alta vulnerabilidad: son las mujeres quienes acuden en mayor proporción, y más aún aquellas encargadas de la jefatura del hogar.

[...]

En algunos casos, los conflictos que aquejan a las y los peticionarios, así como un historial de múltiples alternativas que no han sido eficaces para encontrar una solución, pueden originar que presenten estados emocionales alterados al momento de formular su denuncia: enojo, depresión, desesperación, conmoción, etc. Detectar esta circunstancia y diseñar una modalidad de abordaje específica previa a la determinación del nivel de intervención institucional, ayuda a que la atención que se les proporcione tenga un resultado exitoso.

Esta situación será más sencilla de contener si la atención se brinda de manera personal; sin embargo, debe realizarse la misma contención cuando la petición se recibe a través de una llamada telefónica.²⁹

Asimismo, aun en el caso de que las personas que acudan a la Comisión presenten problemas en los que no exista una violación a los derechos humanos o no sea un asunto de su competencia, ello no implica que no acudan en una situación emocional difícil, por lo que debe ofrecerse en todos los casos

28 CDHDF, *Modelo de admisión y orientación*, México, CDHDF (serie Documentos oficiales, núm. 12), 2009, p. 19.

29 *Ibidem*, pp. 34 y 35.

una atención profesional, digna y respetuosa a las personas peticionarias,³⁰ evitando realizar acciones que puedan revictimizarlas.

En el presente módulo nos abocaremos a revisar temáticas que atañen a la manera en cómo debe tratarse a las personas que han sido victimizadas.³¹ En primer término se analizará qué es la revictimización y la manera como se produce; después se revisará la contención como una técnica a partir de la cual es posible evitar la revictimización y dar un trato digno y respetuoso a las víctimas; posteriormente, se expondrá la importancia de la empatía y la escucha en el proceso de contención; y, finalmente, se formularán recomendaciones prácticas para proveer un trato digno a las víctimas.

La revictimización

Cuando una persona que ha sido victimizada percibe que no es tratada de modo adecuado a su situación, y más aún por parte de aquellos que precisamente deberían cuidar de ella, se produce un daño psicológico grave que recibe el nombre de *revictimización* o *victimización secundaria*, entendida como *las diversas formas de estigmatizar, maltratar o vulnerar los derechos de las víctimas durante la atención*.³²

Como ya se señaló, las y los peticionarios que acuden a la CDHDF son personas que en muchas ocasiones han sido *revictimizadas* por diversas servidoras y servidores de instituciones públicas, por lo que ven a la Comisión como la única y última opción real de ayuda, de ahí *la importancia de contar con la sensibilidad que es indispensable para brindar un trato digno*. En ocasiones, la revictimización resulta más grave que la victimización en sí misma.³³

Para evitar la revictimización es necesario que durante el proceso de denuncia y enfrentamiento a situaciones amenazantes y/o estresantes se evite exponer a las víctimas a acciones, narraciones o confrontaciones que las exponga a repetir los hechos victimizantes.

Las y los profesionales que trabajan en pro de las víctimas de violaciones a los derechos humanos están obligados a tratar a cada una de ellas con sensibilidad, respeto a su dignidad humana, a sus derechos y a su intimidad y la de sus familiares; y a ejercer las medidas apropiadas para garantizar su seguridad, bienestar físico y psicológico.

³⁰ *Ibidem*, p. 33.

³¹ Con relación a la temática de victimización, puede consultarse a Virginia Archundia Bañuelos, "Recursos para generar la redignificación de víctimas de violaciones a los derechos humanos", en CDHDF, *Fase de inducción*, México, CDHDF, 2011, pp. 149-180.

³² Ferrán Lorente, *Asistencia psicológica a víctimas. Psicología para bomberos y profesionales de las emergencias*, Madrid, Arán, 2008, p. 27.

³³ *Idem*.

La contención

En el proceso de contención debemos de servirnos de la escucha activa y de la empatía para ayudar a la víctima. Asimismo, debemos evitar en todo momento acciones de revictimización.

Para dar un trato adecuado a las víctimas se utiliza la *contención*. Se entiende por ésta al "hecho de acompañar a la persona afectada en el proceso de la denuncia, [34] proporcionándole constantemente seguridad física y emocional, respetando su propio ritmo y espacio".³⁵ El objetivo de la contención es brindar orientación que a corto plazo clarifique las acciones a seguir y la comprensión de la situación que se está viviendo y, al mismo tiempo, favorezca el empoderamiento de la víctima.³⁶

En el proceso de contención se facilita la expresión de los sentimientos, mediante la *escucha activa* y la *actitud empática*, proporcionando con ello un punto de apoyo al mundo emocional de la víctima. Dicho proceso favorece que la víctima exprese y elabore,³⁷ de forma menos dolorosa, lo que está viviendo. Una manera muy útil y práctica para llevar a cabo la contención es verbalizar y validar el sentir de la persona afectada.

La contención no siempre es fácil de llevar a cabo, requiere de sensibilidad, ética y experiencia por parte de las y los servidores públicos, ya que deben prepararse para identificar y manejar sus propias emociones, las cuales, como en todo ser humano, surgen ante el sufrimiento ajeno y la impotencia de ver la impunidad o injusticia que vive la persona que solicita el apoyo.

Empatía

Cuando hablamos de *empatía* nos referimos a la habilidad para colocarse momentáneamente en el lugar de otra persona. Mediante la empatía procuramos ver desde la perspectiva de la o el otro su contexto, su sentir, pensar y manera de actuar, con la finalidad de hacerle saber que le comprendemos.

Si somos empáticas o empáticos, además de obtener información de lo que vive la víctima, comprenderemos el significado y el sentido que ese hecho

34 El término *denuncia* no debe entenderse solamente desde una perspectiva estrictamente jurídica sino, además, como la posibilidad que tiene la persona de evidenciar o manifestar a una tercera el maltrato del que fue objeto, quién puede ser una o un psicólogo, amigo, orientador, etcétera.

35 Ferrán Lorente, *op. cit.*, p. 27.

36 *Idem.*

37 El término *elabora* se refiere a que la persona comprenda y dé sentido a lo que vive. Por ejemplo: una mujer que ha sido víctima de acoso laboral y al manifestarlo a quien debería apoyarla recibe de su parte un trato adverso, justificado en el hecho de que ella está exagerando la situación (naturalizando la violencia), hace que se genere la revictimización. Ahora bien, si al solicitar apoyo el trato que recibe es óptimo (justo y digno) podrá afrontar la situación teniendo claro que lo que ella refiere es *violencia* y tiene derecho a detener esta situación. Esto último le ayudará a reivindicar sus derechos y fortalecerá su propia capacidad para recobrase de la situación que ha vivido y obtener un aprendizaje de ello. Es decir, podrá elaborar su experiencia.

tuvo y tiene para la persona, así como el impacto en sus afectos, pensamientos y conducta, y lo que está experimentado a partir de éste.³⁸

Si no se logra la empatía se puede generar en la víctima una sensación de no haber sido escuchada y/o comprendida y tal vez llegue a sentirse juzgada, con miedo y maltratada. Estos son algunos de los impactos más importantes de la violencia que se agravan con la impunidad.³⁹

En consecuencia, se genera desconfianza hacia la posibilidad de hacer justicia. Por ello, es necesario promover condiciones de seguridad, así como mostrar capacidad de empatía e identificar las muestras de desconfianza como reacciones válidas y normales en las víctimas. Las y los servidores públicos encargados del trato a las víctimas deben tener la capacidad de contener la rabia, el enojo y las tensiones o dificultades de las víctimas durante el proceso.

Escucha

El término *escucha* hace referencia a la capacidad que tienen las personas de poner atención al mensaje emitido por otra persona, utilizando diferentes vías o canales, con la finalidad de comprender lo que se le quiere decir y poder reaccionar ante el mensaje, dando una respuesta al emisor mediante el uso de diferentes vías o canales de expresión.⁴⁰

La expresión verbal de experiencias victimizantes puede ser positiva para las víctimas, pues implica confianza, seguridad y capacidad de contención de sus emociones, aunque también conlleva un impacto psicológico, el cual se debe afrontar con técnicas de apoyo.

Es pertinente enfatizar la importancia de respetar el ritmo de cada persona para hablar de sus experiencias. Asimismo, es necesario que las y los profesionales responsables de la atención directa a las víctimas sean conscientes de lo impactante que resulta para cada individuo lo que está viviendo.

No se debe forzar a las víctimas a hablar de sus vivencias, la escucha es un proceso para el cual no todas las personas están listas y lo ideal es que lo lleven a cabo una vez que se sientan preparadas para ello.

Si a una persona se le dificulta hablar es conveniente que su interlocutora o interlocutor permanezca en silencio, sin ejercer presión y dejando que se tome un

38 *Vide infra*, esquema Elementos constitutivos de la emoción, p. 10.

39 Para mayor información sobre la importancia de la escucha véase: Margarita Griesbach, *Acciones para evitar la revictimización del niño víctima del delito*, t. IV, México, Defensoría de los Derechos de la Infancia, A. C., 2006.

40 Rónald Soto Calderón, *Didáctica del lenguaje de los estudios sociales para alumnos con necesidades especiales*, Costa Rica, Universidad Estatal a Distancia, 2005, p. 11.

momento para sí. A partir de esta conducta podrá valorar la dificultad de la víctima para expresar lo sucedido; a la par, se le debe hacer sentir acompañada a través del uso del lenguaje no verbal (corporal o gesticular). Una vez transcurrido un largo lapso de silencio se le podrá invitar nuevamente a que exprese lo que siente, si reitera su deseo de guardar silencio se debe respetar su decisión y cambiar el tema, poniendo especial atención en detectar sus necesidades particulares.⁴¹

Las actitudes básicas de escucha requieren disponibilidad de tiempo, apertura emocional y cognitiva, habilidades de protección, evitar juzgar a quien habla y garantizar la continuidad del apoyo. Escuchar a las víctimas de violencia produce en ellas un sentimiento de acompañamiento y reconocimiento, y aumenta los recursos de afrontamiento, como la sensación de apoyo para contar con ciertas certezas que promueven la recuperación individual y comunitaria.

Recomendaciones para el trato a víctimas

A continuación presentamos un listado de consejos prácticos que debemos tener presente al momento de atender a las personas peticionarias.⁴²

Consejos prácticos para la atención a las y los peticionarios	
Aspecto	Consejos
El acompañamiento y escucha	Recuerda que la confianza que brindes y la disposición que tengas para escuchar será clave para una excelente atención y/o canalización.
La atención personalizada	No olvides que ninguna situación es igual a otra, siempre aborda las problemáticas como únicas.
El respeto por el tiempo	Evita demoras innecesarias en las actuaciones, agilizando los procesos y la asistencia integral a las víctimas.
La sensibilidad y empatía	Es muy importante que tengas presente las implicaciones emocionales, cognitivas y conductuales que tiene el proceso de enfrentamiento para cada persona.
La contención	Al dar contención evita comentarios como "pobre de usted" o "eso no es tan importante", esto sólo generaría inseguridad.
Saber primeros auxilios psicológicos	Confía en quien eres y lo que eres capaz de hacer, esto te permitirá dar los primeros auxilios de manera exitosa.
La actualización profesional	Siempre mantente en constante actualización académica, esto te dará mejores herramientas para el trabajo con víctimas.
El análisis personal	Cada día revisa tu sentir con respecto a las personas que atendiste, con la finalidad de no mezclar tus emociones con las de ellas. Así evitarás ser intrusiva o intrusivo en el proceso de la víctima.

Fuente: elaboración propia.

41 Margarita Griesbach, *op. cit.*, p. 107.

42 En relación con los estándares de calidad que deben observarse en la atención a las y los peticionarios, véase: CDHDF, *Modelo de admisión y orientación*, *op. cit.*, pp. 36-39.

De manera por demás puntual se deben tener presentes los siguientes consejos respecto de las conductas deseables y no deseables al interactuar con las personas peticionarias:

Lo que se debe hacer y lo que no se debe hacer en el trato a las y los peticionarios	
Lo que <i>no</i> se debe de hacer	Lo que <i>sí</i> debemos hacer
Minimizar lo que la persona está narrando.	Es muy importante validar las emociones y sentimientos ante cualquier circunstancia.
Evaluar de manera superficial la situación de la víctima, canalizándola a otra institución en la que volverá a explicar su situación y será evaluada nuevamente.	El compromiso es atender de manera ética, eficiente y responsable a toda persona que presente quejas y denuncias por presuntas violaciones a los derechos humanos cometidas por cualquier autoridad o persona.
Identificarse con la víctima hasta el grado de involucrarse excesivamente en la intervención, ya que puede resultar intrusiva y confusa respecto de quién tiene que tomar las decisiones.	Atender de manera sensible, ética y empática a las víctimas que requieren ser escuchadas y respaldadas para enfrentar la problemática que le aqueja.
Colocarse ante la víctima como la o el servidor público que le está haciendo el favor de ayudarla y/o empobrecerla emocionalmente.	Si tenemos en cuenta que las relaciones agresor-víctima están basadas en el dominio y en la sumisión, es importante que la relación asistencial no reproduzca un sistema jerárquico.
Fomentar en la víctima que recibir la ayuda que solicita es muy tardado y tal vez no se logre nada, y que lo mejor es desistir y volver a casa.	Evitar las intervenciones que fomenten la pasividad y la falta de control sobre la vida de las presuntas víctimas y persona peticionaria.

Fuente: elaboración propia.

Actitudes no profesionales como la apatía, la descalificación, la desvalorización, la poca empatía, la imposición de ritmos y/o formas de actuar, etcétera, fomentan y/o incrementan la revictimización.

Por una parte, en el acompañamiento o asesoramiento profesional no se debe tratar a las personas con conmisericordia o a partir de juicios de valor, ni etiquetarlas por las experiencias que han vivido y padecido. Se deben evitar situaciones recurrentes como la falta de comprensión, de apoyo o en ocasiones mostrar rechazo, ya que las víctimas tienen una necesidad de validación social del sufrimiento que manifiestan y que debe ser considerada.⁴³

Es importante puntualizar que no existe un modelo del proceso de atención a víctimas que deba acatarse de manera puntual en todos los casos sin importar la naturaleza del asunto, por el contrario, debemos diversificar las posibilidades del tratamiento; es decir, debe atenderse cada caso y tratarse a

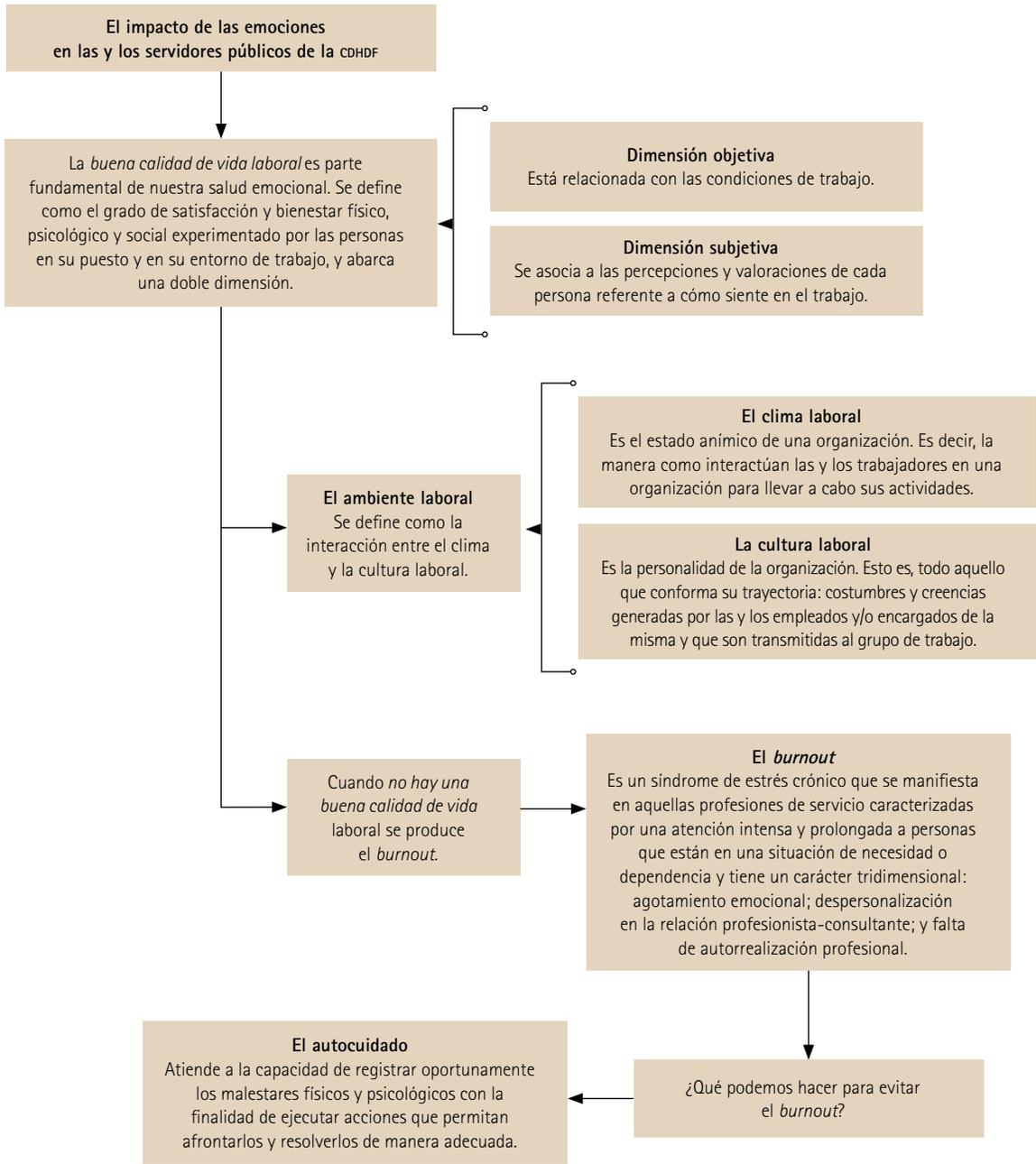
⁴³ Véase, Margarita Griesbach, *op. cit.*

cada víctima atendiendo a las circunstancias específicas. Para ello, se sugiere prestar atención a la historia y al momento en el que se encuentra la persona que ha solicitado atención, para que, a partir de ello, puedan explorarse cuáles son sus creencias e ideas y el contexto social que le rodea, a efecto de proporcionarle una atención adecuada a la situación en la que se ubica.⁴⁴

44 *Idem.*

MÓDULO III.

Las y los servidores públicos de la CDHDF y el manejo de sus emociones



El impacto de las emociones en las y los servidores públicos de la CDHDF

En nuestra vida cotidiana nos encontramos expuestos a diferentes tensiones ambientales, laborales, familiares y personales. Es decir, las situaciones generadoras de estrés son parte de nuestra vida diaria.

La salud emocional implica una buena calidad de vida laboral.

Específicamente en las y los profesionales que trabajan con víctimas de violaciones a los derechos humanos las exigencias crecientes de la demanda social han incrementado el esfuerzo, la tensión y la sobrecarga diaria que deben enfrentar, lo que favorece el desarrollo del síndrome de *burnout*.

La salud emocional necesariamente implica una buena *calidad de vida laboral*. Ésta última ha sido definida como "el grado de satisfacción y bienestar físico, psicológico y social experimentado por las personas en su puesto y en su entorno de trabajo, y abarca una doble dimensión [objetiva y subjetiva]".⁴⁵ Dichas dimensiones se explican de la manera siguiente:⁴⁶

- *Dimensión objetiva*: Se relaciona con las condiciones de trabajo (materiales, técnicas, salariales, de seguridad e higiene, de protección social, de estabilidad en el trabajo, de estructura, de organización, etcétera). Implica el abordaje de la temática correspondiente al ambiente laboral.

⁴⁵ Josep Maria Blanch Ribas et al., *Teoría de las relaciones laborales*, Barcelona, uoc, 2003, p. 67.

⁴⁶ *Idem*.

- *Dimensión subjetiva:* Se asocia a las percepciones y valoraciones de cada sujeto referente a cómo siente en el trabajo; es decir, si siente que éste contribuye a su desarrollo personal o, por el contrario, si le genera estrés. Requiere el *autocuidado emocional* para caer en el *burnout*.

Finalmente, en el presente módulo abordaremos, en primer término, los aspectos concernientes al ambiente laboral, lo anterior, con el objetivo de precisar aquellos que son ajenos a nuestra persona y que pueden influir en el estado de ánimo, fundamentalmente a lo que atañe al manejo de poder y carga de trabajo; y, en segundo término, expondremos lo concerniente a las técnicas de autocuidado para evitar el *burnout*.

El ambiente laboral

El ambiente laboral es la interacción entre la cultura laboral y el clima laboral. Por ejemplo: una mujer trabaja en una organización civil que tiene por cometido promover la no violencia en contra de las mujeres (cultura laboral), dicha mujer es parte de un equipo encargado de dar atención a niñas, con el cual se siente a gusto y apoyada (clima laboral).

La cultura laboral es la personalidad de la organización; esto es, todo aquello que conforma su trayectoria: costumbres y creencias generadas por las y los empleados y/o encargados de la misma y que son transmitidas al grupo de trabajo.⁴⁷

Cada organización es distinta en aspectos tales como misión, visión, valores y entorno. Éstas procurarán conservar a las personas que se acoplan o coinciden con su forma de trabajo y cultura organizacional. De igual manera, las y los trabajadores pueden y deben elegir las organizaciones que mejor empujen con su visión y forma de ser.

Por otra parte, el clima laboral es el *estado anímico de una organización*;⁴⁸ es decir, la manera como interactúan las y los trabajadores en una organización para llevar a cabo sus actividades. Se dice que el clima laboral es transitorio y carece de estabilidad (hoy puede ser grato y mañana hostil).

47 S. B. Chaubet *et al.*, "El medio ambiente laboral y la calidad de atención de salud", en *Información tecnológica*, núm. 1, vol. 11, Chile, Centro de Información Tecnológica, 2000, p.175. disponible en <http://books.google.com.mx/books?id=_pmuc2_F0kAC&pg=PA177&dq=el+medio+ambiente+laboral&hl=es&ei=dsYITs7qAZH2sw007di5DQ&sa=X&oi=book_result&ct=book-thumbnail&resnum=7&ved=0CFgQ6wEwBg#v=onepage&q=el%20medio%20ambiente%20laboral&f=false>, página consultada el 29 de julio de 2011.

48 *Idem.*

Es común que dentro de una organización que cuenta con un buen ambiente laboral ubiquemos diferentes microclimas, ya que éstos dependen de los diferentes estilos de liderazgo existentes dentro de la organización y de sus distintos grupos de colaboradoras y colaboradores, de tal manera que pueden coexistir áreas o departamentos con un clima laboral satisfactorio a la par de otras con uno desfavorable, esto último dificulta la buena comunicación o resolución de conflictos entre las diversas áreas de una misma organización.

Un buen ambiente laboral, en el que se mantiene un equilibrio entre cultura y clima, es aquel en que la persona trabaja en un entorno favorable y, por lo tanto, aporta sus conocimientos y habilidades en beneficio del objetivo de la institución y su desarrollo personal, lo cual es un elemento fundamental para atenuar o agravar el *burnout* o desgaste laboral.⁴⁹

Para mantener el equilibrio entre la cultura y el clima laborales es fundamental revisar la dinámica de las relaciones entre las y los integrantes de la organización, a partir del análisis de la manera como se manifiesta el ejercicio de poder y la carga de trabajo.

El ejercicio de poder y las relaciones de trabajo

Según Max Weber, el poder es *la capacidad de mandar y de ser obedecido tanto si gusta como si no*. Se da en todos los niveles de la sociedad entre: madre e hijo(a); hombre y mujer; docente y estudiante; médico(a) y paciente; hermana(o) mayor y hermana(o) menor; policía y civil; ricos y pobres; etcétera.⁵⁰

En todas las organizaciones existen relaciones de poder entre las personas. El poder es el dominio, facultad y jurisdicción que una persona tiene para mandar o ejecutar una cosa; esto es la capacidad de conseguir que se realicen las cosas como uno(a) quiere.⁵¹

Se distinguen tres modos de poder:⁵²

1. *El poder como fuerza*: se manifiesta de varias maneras, tales como fuerza bruta, represiva, y opresiva. Se caracteriza por la capacidad de realzar sanciones materiales y/o castigos.
2. *El poder como influencia*: se caracteriza por su capacidad de manipulación de las condiciones que rodean a las personas para que se comporten como

49 *Idem*.

50 Cecilio Nieto Canovas, *Educación ético-cívica. 4º ESO*, España, Club Universitario, 2009, pp. 61 y 62.

51 A menudo los términos de autoridad y poder se emplean sin distinción alguna, sin embargo, la autoridad es la posición o la representación de una persona por la labor que desempeña en un empleo.

52 Cecilio Nieto Canovas, *op. cit.*, p. 61.

quiere quien lo ejerce. Se hace efectivo a través de la publicidad, principalmente de la propaganda política o la presentación periodística de las ideas.

3. *El poder como autoridad*: es aquél que se posee por tradición, carisma, ascendencia moral, cargo público u otras causas y no se ejerce con violencia.

Estas tres clases de poder se presentan juntas muy a menudo, pero también pueden presentarse por separado.

El poder puede utilizarse con fines oscuros o egoístas, lo que hace que frecuentemente éste tenga connotaciones negativas, no obstante, también puede utilizarse adecuadamente, de manera justa y con sentido ético. La utilización que las y los individuos hacen del poder no debe confundirse con el poder en sí mismo.⁵³

El poder en sí mismo no es bueno ni malo, simplemente puede utilizarse para uno u otro fin. Lo importante es que en las relaciones de trabajo se utilice prudentemente.

Las relaciones laborales se pueden abordar desde el punto de vista en que las partes se posicionan en sus vínculos de igualdad o superioridad y, en este sentido, podemos hablar de relaciones jerárquicas o de poder entre superiores e inferiores y relaciones igualitarias o democráticas, que se caracterizan por darle el mismo valor unitario a todos los componentes de la organización a la hora de tomar decisiones. La división obedece conceptualmente a la posición que pueden ocupar las unidades y los componentes de un sistema, estén jerarquizados o no.

Las relaciones más igualitarias y con menos presencia de poder, por lo general, son más satisfactorias.⁵⁴

No hay que perder de vista que ninguna institución puede prescindir de una jerarquía porque ésta es un elemento que provee de organización y orden a la misma. Así, es pertinente reflexionar respecto de los criterios utilizados para la disposición de las jerarquías, en especial, en cuanto a quién establece los criterios, con qué autoridad y con qué poder.

No toda jerarquía es válida para conseguir buenos resultados, y no todos los procesos requieren la misma jerarquía. En la ejecución de proyectos debemos contar con una jerarquía de responsabilidades que ayude a mantener los resultados alineados con los fines de la organización. Pensemos en una jerarquía que induce a la responsabilidad compartida y al trabajo en equipo bajo la dirección de líderes empáticos.⁵⁵

53 Victoria Fernández Tejeda Muñoz, *Derechos humanos y relaciones laborales*, España, Netbiblo, 2010, p. 114.

54 Alfonso Rincón Serrano, *El individuo y las organizaciones*, España, Editorial del economista, 2006, p. 108.

55 J. M. Ferrer Arpi y Franc Ponti, *Si funciona cámbialo. Cómo innovar sin morir en el intento*, Barcelona, Planeta, 2010, p. 267.

Para establecer una relación jerárquica sana es recomendable, entre otras cosas: un buen liderazgo (dirigir sin ser impositiva o impositivo), delegar funciones, mantener la comunicación clara y constante, trabajar por y con objetivos bien definidos, realizar reuniones continuas con todo el equipo de trabajo para externar y escuchar logros y dificultades, así como plantear metas a ser abordadas y resueltas por todo el equipo, etcétera. En síntesis, habrá mayor empatía entre más involucrados se encuentren todos los miembros de un equipo de trabajo.

La carga de trabajo

Podemos definir la carga de trabajo como "el conjunto de requerimientos físicos y mentales a los que se ve sometido el trabajador a lo largo de la jornada laboral".⁵⁶

Debemos cuidar que la carga de trabajo sea la adecuada para cada persona conforme a su formación y características personales. Una excesiva carga de trabajo puede ocasionar la aparición de daños para la salud, ya sea de carácter físico o emocional, a la par que afectará el ambiente laboral.

La carga excesiva de trabajo se deriva de:⁵⁷

- Estar constantemente haciendo cosas nuevas, de las cuales no se tiene la certeza de cómo deben realizarse;
- los procedimientos de brindar atención (llenar formatos, registros, informes) y que a la par se dé la atención a las y los peticionarios;
- la falta de tiempo para realizar las actividades que se plantean; etcétera.

Debido a estas y otras circunstancias se generan sentimientos de desánimo, agotamiento, surge el pensamiento de que se tienen gran cantidad de pendientes, etcétera. Dichos sentimientos influyen en la capacidad de una persona para concentrarse, pensar y, por lo tanto, para concretar o canalizar adecuadamente los asuntos.

Si a lo anterior le agregamos la carga emocional que implica laborar en una institución como la CDHDF, encontramos que la capacidad de relacionarse de la o el servidor público puede verse afectada, produciéndose cierta ansiedad o sobrecarga emocional impactando el estado de ánimo, la salud física, el carácter, etcétera, por lo que observaremos a personas que utilizan el enfado, desinterés o humor negro para descargar sus emociones.

⁵⁶ Ricardo Fernández García, *La productividad y el riesgo psicosocial o derivado de la organización del trabajo*, España, Club Universitario, 2010, p. 27.

⁵⁷ Véase, Agustín González Ruíz et al., *Manual para el técnico en prevención de riesgos laborales*, 2ª ed., España, Fundación Confemetal, 2006, pp. 175 y 176.

El trabajo con emociones

El burnout

Los riesgos psicosociales son intrínsecos al ejercicio del trabajo, la frecuencia e intensidad con la que puede actualizarse un problema psicosocial está subordinada al tipo de organización y a la calidad de las relaciones interpersonales que se desarrollan en el entorno laboral. Es decir, el riesgo de presentar desgaste laboral va a estar determinado por la calidad de las relaciones interpersonales, las cuales, a su vez, dependen de la ordenación y del diseño del trabajo, y de la formación y entrenamiento que se dé a las y los trabajadores para tal efecto.⁵⁸

Las y los trabajadores que laboran o dan un servicio hacia las personas (sobre todo a aquellas que han sido violentadas en sus derechos) están expuestos a condiciones de trabajo que convierten las relaciones interpersonales de carácter laboral en una fuente de riesgo, y que hacen que su trabajo resulte peligroso por el deterioro psicosocial que les puede acarrear.

Pensar en un buen ambiente laboral, en donde no se presente el abuso de poder, las relaciones desiguales y el maltrato, es de suma importancia para la satisfacción personal de cada una de las mujeres y hombres que trabajan en una organización. Un ambiente laboral con estas características genera estabilidad psicológica, un buen autoconcepto y autoestima, así como equilibrio entre la vida familiar y laboral.

Para lograr un ambiente laboral sano y productivo es indispensable que exista un buen trato, que esté basado en el respeto y la cordialidad. Téngase presente que en el área laboral se invierte la mayor parte del día. Al aumentar la comunicación y reducir las tensiones y el maltrato se obtiene motivación y placer en lo que se hace y, como consecuencia, se logran mejores resultados.

En 1974 A. Herbert Freudenberg describió el síndrome de *burnout* como un cuadro compuesto de diversos síntomas de cansancio mental y físico que son producidos por una pesada carga laboral entre las y los profesionales de ayuda. Refirió cómo, en éstas y éstos trabajadores, el carisma y el compromiso social van siendo reemplazados por el agotamiento, la fatiga y otros trastornos psicosomáticos.⁵⁹

Freudenberg, citado por Pedro R. Gil Monte, enfatizaba que el *burnout* no se refería exclusivamente al exceso de trabajo o cansancio físico, sino a un desgaste interno denominado *erosión del espíritu*, que se define como: "un estado de

58 Pedro R. Gil Monte, *op. cit.*, p. 59.

59 *Ibidem.*, p. 45.

fatiga o frustración que aparece como resultado de la devoción a una causa, a un estilo de vida o a una relación que no causa las recompensas esperadas".⁶⁰

En la actualidad, la forma más utilizada para definir el *burnout* es la de Cristina Maslach y Susan Jackson, quienes lo describen como un "síndrome de estrés crónico que se manifiesta en aquellas profesiones de servicio caracterizadas por una atención intensa y prolongada a personas que están en una situación de necesidad o dependencia y tiene un carácter tridimensional".⁶¹

- *Agotamiento emocional*: disminución y pérdida de recursos emocionales.⁶² En esta etapa, las personas buscan modificar por sí mismas las sensaciones negativas, sin embargo, suelen fallar en su intento por encontrar *respuestas adecuadas*.
- *Despersonalización en la relación profesionalista-consultante*: se manifiesta a través de cambios en las relaciones con las personas peticionarias. Se caracteriza por el desinterés, la pérdida de empatía e, incluso, la culpabilización. Así, se afecta la calidad de la atención y dedicación a las personas, predominando en la o el trabajador un estado anímico bajo (depresivo) y sentimientos hostiles, desarrollando actitudes negativas, de insensibilidad y cinismo hacia las personas que se deben de atender.
- *Falta de autorrealización profesional*: existe tendencia a evaluar el propio trabajo de forma negativa (baja autoestima).⁶³ En ésta etapa se produce en las personas una sensación cada vez más generalizada de que carece de sentido implementar cambios, pues no se pueden mejorar las cosas. De esta manera se pierde la ilusión y el idealismo respecto al propio trabajo.

El *burnout* impacta negativamente el desempeño laboral debido a que provoca un conjunto de reacciones en la persona y de consecuencias nocivas en su organismo, por lo que resulta importante conocer su sintomatología para evitar y/o disminuir sus efectos y desarrollar recursos que permitan mejorar nuestra calidad de vida y proporcionar un trato digno a las y los usuarios de la CDHDF.

Por ello, es pertinente responder a las siguientes interrogantes en relación con el *burnout*: ¿cómo se manifiesta? y ¿qué factores contribuyen a generar esta situación?

⁶⁰ *Idem*.

⁶¹ *Idem*.

⁶² Los recursos emocionales son las características de la personalidad con las que cuenta una o un sujeto para enfrentar una situación estresante o amenazante, por ejemplo: defenderse, marcar límites, alejarse, etcétera.

⁶³ Eduarda Betzabé Peralta-Reyes y Jaime Ernesto Vargas-Mendoza, "Agotamiento emocional en el personal de enfermería del Hospital de la Niñez Oaxaqueña: la prevención del *burnout*", vol. 3, núm. 1, Centro Regional de Investigación en Psicología, 2009, disponible en <http://www.conductitlan.net/42_agotamiento_emocional_burnout.pdf>, página consultada el 14 de junio de 2011.

Factores de riesgo

Al hablar de factores de riesgo hacemos referencia a situaciones, rasgos, características y contextos que pueden aumentar las probabilidades de que una persona desarrolle el síndrome de *burnout*. Es importante identificarlos para desarrollar recursos que permitan contrarrestar sus efectos. Dichos factores pueden clasificarse en: individuales, relacionados con el equipo de trabajo e institucionales.

Factores individuales

Se trata de las características de cada persona, las cuales tienden a obstaculizar que los sujetos evalúen su propio desgaste. Cabe señalar que estos factores en ocasiones generan visiones extremistas de la realidad, crean vivencias emocionales negativas, facilitan la negación de un desgaste emocional y, por lo tanto, entorpecen el adecuado enfrentamiento de las situaciones complejas.⁶⁴ Entre dichos factores encontramos:⁶⁵

- Baja tolerancia a la frustración en el trabajo y escasas habilidades para enfrentarla.
- Desconocimiento o falta de respeto a los propios umbrales de estrés y cansancio personal.
- Tendencia a sobreinvolucrarse emocionalmente en las relaciones con las y los demás.
- Desequilibrio entre el tiempo y esfuerzo dedicado a las demás personas y en el destinado a sí mismo. Esto es más evidente en las mujeres, debido a que durante mucho tiempo han sido educadas, social y culturalmente, para servir o estar dispuestas a dar atención a otros sin importar sus necesidades.
- Baja autoestima, autoexigencia y perfeccionismo.
- Tendencia a atribuirse las responsabilidades y causas de todos los acontecimientos y acciones personales, sobre todo aquéllas que considera de gran dificultad o negativas.
- Tener ideas y creencias rígidas e irracionales, utilizar demasiado los *siempre, nunca, todo, nada*. Se refiere a condiciones y situaciones que afectan la vida de los equipos y podrían producir desmotivación, malestar, apatía y queja permanente. Es decir, que la persona presenta resistencia a los cambios y poca credibilidad en la posibilidad de mejora en el ámbito laboral.

64 Para profundizar sobre este tema véase Comisión Nacional del SIDA, *Cuidándonos del desgaste laboral. Guía de sugerencias y actividades para el afrontamiento del estrés y del burnout en personas y equipos que trabajan en VIH/sida y ETS*, disponible en <<http://www.redsalud.gov.cl/portal/url/item/85381414c5af11a9e04001011e015920.pdf>>, página consultada el 15 de junio de 2011.

65 *Idem*.

*Factores relacionados con el equipo de trabajo*⁶⁶

Aluden a las relaciones que se establecen con otras u otros compañeros del equipo de trabajo. Entre los factores que pueden contribuir al desarrollo del *burnout* en este tipo de relaciones se encuentran:

- Poca posibilidad de participar en la toma de decisiones institucionales que afectan su trabajo.
- La presencia de liderazgos autoritarios al interior de los equipos.
- La necesidad permanente de adquirir nuevos conocimientos y estar a la vanguardia en el uso de la tecnología sin que se le brinde capacitación.
- La toma de decisiones críticas con información escasa y ambigua.
- Sobrecarga laboral y multiplicidad de tareas.
- Exigencia y necesidad de obtener óptimos resultados.
- Falta de retroalimentación y dificultad para confirmar el resultado de sus intervenciones.
- Dificultades para dialogar y resolver las diferencias individuales.
- Incapacidad para manejar conflictos grupales.
- Ausencia de espacios para compartir y aprender como equipo de trabajo.
- Falta de capacitación y supervisión que genera la percepción de tener pocas habilidades para realizar sus labores profesionales.
- Trabajar de manera aislada, sin contar con redes de apoyo o equipos que desarrollen actividades laborales similares, mermando la posibilidad de compartir logros, dificultades y estrategias de autocuidado.

Los factores de riesgo que generan el *burnout* son tres:

- Individuales,
- relacionados con el equipo de trabajo, e
- institucionales.

Factores institucionales

Son factores de índole organizacional que pueden favorecer que las personas y los equipos se desgasten. Entre éstos se encuentran:

- Ausencia o escasez de canales de comunicación, participación y autonomía para sus integrantes.
- Trabas burocráticas del trabajo administrativo y relaciones jerárquicas que obstaculizan el trabajo en equipo.
- Falta de claridad en los roles de trabajo.
- Ausencia de indicadores del desempeño.
- Presencia de expectativas irreales debido a que no son congruentes con los insumos humanos, materiales y el tiempo requerido para alcanzarlas.
- Escaso apoyo instrumental, material y evaluativo por parte de la institución en que se labora.

⁶⁶ Para conocer más acerca de este tema véase Pedro R. Gil Monte, *op. cit.*, p. 64.

Síntomas

Es importante ubicar algunas señales que nos ayuden a identificar cuando estamos ante la presencia del síndrome *burnout* o desgaste laboral. Estas señales pueden entenderse como mecanismos defensivos que utilizamos para hacer frente al cansancio y a las tensiones. Son de utilidad en la medida que permiten darnos cuenta de lo que nos sucede y así crear estrategias a partir de las cuales retornemos a un funcionamiento menos acelerado.⁶⁷

El desgaste laboral puede expresarse a través de diversos síntomas, algunos individuales y otros grupales, que están en una dinámica constante de interacción y que se potencian mutuamente. El síndrome de *burnout* puede manifestarse de la manera siguiente:⁶⁸

- Angustia o equivalentes somáticos. Por ejemplo: variaciones en la ingesta de alimento, morderse las uñas, etcétera.
- Trastornos del sueño (insomnio, somnolencia, etcétera).
- Abuso de alcohol y/o drogas.
- Evasión de las actividades laborales. Por ejemplo: evitar dar atención a las personas peticionarias, faltar constantemente a trabajar, etcétera.
- Aparición o agravamiento de trastornos psicósomáticos. Por ejemplo: gastritis, colitis, dermatitis, etcétera.
- Fatiga o entumecimiento emocional. Por ejemplo: falta de placer en el desarrollo de actividades que regularmente eran gratas; falta de concentración; etcétera.
- Fallas en la relación con los solicitantes del servicio. Por ejemplo: mostrar actitud de cinismo, desinterés, tendencia a los olvidos y accidentes, o alteraciones en las relaciones con quienes integran el equipo de trabajo.

Así, los síntomas asociados al *burnout* son numerosos, por lo que hemos esquematizado algunos de los más importantes en el siguiente cuadro.

Síntomas del <i>burnout</i>				
Emocionales	Cognitivos	Conductuales	Sociales	Salud
Depresión.	Baja autoestima.	Susplicacia.	Evitar el contacto con las demás personas.	Cansancio.
Indefensión.	Poca realización personal.	Apatía.	Conflictos interpersonales.	Insomnio.

67 J. M. Moreno, "Desgaste profesional: personalidad y salud percibida", en J. Buendía y Francisco Ramos, *Empleo, estrés y salud*, Madrid, Pirámide, 2011, pp. 59-83.

68 Véase Comisión Nacional del SIDA, *op. cit.*

Síntomas del <i>burnout</i> (continuación)				
Emocionales	Cognitivos	Conductuales	Sociales	Salud
Desesperanza.	Sensación de impotencia para el desempeño del rol profesional.	Aislamiento.	Mal humor con la familia.	Úlcera de estómago.
Irritabilidad.	Sensación de fracaso.	Consumo de tranquilizantes.	Molestia al tener que interactuar en el plano laboral con otras personas.	Dolor de cabeza.
Pesimismo.	Distracción.	Desorganización		Fatiga.
Hostilidad.	Pérdida de la creatividad.	Evitar la toma de decisiones.	Susceptibilidad ante los comentarios de las y los demás.	Dolor de espalda.
Falta de tolerancia.	Falta de concentración.	Aumento del uso de cafeína, alcohol, comida, etcétera.	Interactuar de forma mecánica con las personas.	Dermatitis.

Fuente: elaboración propia.

Los factores que contribuyen a la generación del desgaste laboral son.⁶⁹

- El contacto continuo con el sufrimiento.
- El establecimiento de vínculos demasiado estrechos con las personas atendidas.
- La sensación de frustración ante la imposibilidad de solucionar los problemas.
- Asociar el problema de la persona atendida con la propia vida personal.
- Involucrarse emocionalmente sin poner límites ni mantener la objetividad.
- La impotencia ante demandas inadecuadas de las personas atendidas o sus familiares.
- La necesidad de enfrentar dilemas éticos o temores legales.
- La estigmatización de la tarea por parte de otras u otros colegas, familiares o amigos.
- La inadecuada retribución económica.
- La falta de reconocimiento profesional o ambigüedad en la delimitación de las responsabilidades.

⁶⁹ Véase, Gustavo Guillermo Kasparas, "Las repercusiones del SIDA en el equipo de salud. Síndrome de *burnout*", *ALCMEON. Revista Argentina de Clínica Neuropsiquiátrica*, año XI, vol. 9, núm. 2, Fundación Argentina de Clínica Neuropsiquiátrica, octubre de 2000.

Finalmente, el proceso de desgaste laboral o *burnout* está subordinado a:

- a) *La interacción constante entre los aspectos subjetivos* (confianza, hostilidad, emoción, motivación, etcétera de cada persona), y
- b) *Los factores objetivos como la situación laboral* a la que se está constantemente expuesta/o (en el caso de muchas y muchos servidores públicos de la CDHDF existe un constante contacto con problemáticas emocionalmente fuertes de las que se desprenden la frustración, la sugestión, los miedos, etcétera.)

Así, la pregunta lógica es: ¿qué medidas y conductas debemos observar en el trabajo para evitar el síndrome *burnout*? En el siguiente apartado nos abocaremos a dar respuesta a dicha interrogante a partir de la exposición del autocuidado.

El autocuidado

Para Ana María Arón y María Teresa Llanos el autocuidado atiende a "la capacidad de registrar oportunamente los malestares físicos y psicológicos con la finalidad de ejecutar acciones que nos permita afrontarlos y resolverlos de manera adecuada".⁷⁰

Es importante desarrollar algunos recursos o estrategias que nos permitan contrarrestar los factores de riesgo de diversos malestares, evitando así efectos negativos en nuestra calidad de vida y en el trato que proporcionamos a las víctimas de violaciones de derechos humanos. Para lograrlo es recomendable:⁷¹

- *Observarse o mirarse a sí mismo(a)*. Esto se logra poniéndonos en contacto con nuestro mundo interno, haciéndonos preguntas acerca de cómo estamos y cómo nos sentimos, lo cual nos permite conocernos más a nosotras y nosotros, integrando a la percepción las fortalezas, limitaciones y potencialidades.
- *Poseer autonomía emocional*. Lo que implica tener claridad y conciencia de los límites entre uno mismo(a) y las personas peticionarias para poder brindar un apoyo efectivo sin confundirse ni involucrarse de más en el asunto, manteniendo con ello cierta distancia afectiva para protegernos del dolor y de la angustia.

⁷⁰ Ana María Arón y María Teresa Llanos, *Cuidar a los que cuidan: desgaste profesional y cuidado de los equipos que trabajan con violencia. Sistemas Familiares*, núm. 1-2, 2004, disponible en <http://www.buentrato.cl/pdf/est_inv/desgas/dpa_aron2.pdf>, página consultada el 29 de mayo de 2011.

⁷¹ *Idem*.

- *Cuidar la forma como nos relacionamos con las demás personas.* Debemos tener conciencia de las carencias y de las necesidades afectivas respecto nuestras y nuestros compañeros de trabajo, pareja, familia y amistades. Es indispensable establecer lazos de confianza e intimidad con otras personas sin perder de vista nuestra propia necesidad de afecto.
- *Revisar los niveles de perfeccionismo y autoexigencia.* Consideremos que tenemos necesidades, derecho a equivocarnos, a decir que no, a pedir ayuda y a cambiar de opinión. Si somos muy autoexigentes no debemos olvidar darle un espacio a las equivocaciones y aprender de ellas.
- *Tener iniciativa y ser personas pro activas.* Desplegar nuestros recursos y capacidades en el desarrollo de actividades que vayan más allá de lo que estoy obligado a hacer, lo anterior, sin demérito de la salud personal.
- *Mantener apertura al aprendizaje.* Aprovechar los espacios formativos que se presenten y mantener una actitud abierta al aprendizaje y a reflexiones sobre los temas de trabajo e intereses personales.
- *Ser personas alegres y poseer sentido del humor.* Es de vital importancia desarrollar la capacidad de reír y poseer una actitud positiva para no agregarle más peso al que ya tienen las situaciones laborales. El reírnos de nosotras y nosotros, debido a que el humor y la alegría contrarrestan el estrés.
- *Ser personas inventivas y creativas.* Flexibilizar los modos de pensar nos permite explorar nuevas soluciones y se abre con ello el abanico de posibilidades para hacer y actuar día tras día.
- *Prestar atención a las señales emocionales del propio cuerpo y de las necesidades.* No dejar de atender las señales del cuerpo, por ejemplo: no postergar las horas para alimentarte, descansar e ir al baño. Intentar dormir las horas necesarias para recuperarse; y realizar actividades que se disfruten, como practicar algún deporte.
- *Evitar llevar las temáticas del trabajo al resto de las áreas de la vida.* Es indispensable mantener la vida personal libre de la violencia y el dolor con el que se trabaja día a día. Desconectarnos del trabajo nos permite descansar la mente y las emociones.
- *Cuidar la vida amorosa, familiar, social y sexual.* Destinar siempre tiempo a las relaciones personales, no permitir que el cansancio impida disfrutar de ellas. Cuidar de no sobrecargar los aspectos complejos del trabajo a la familia y a las amistades.
- *Evaluar la manera como se vive el trabajo.* Si una persona tiene la tendencia a preocuparse en demasía de las y los demás en demérito de sí misma, es preciso que revise e intente ganar tranquilidad, recordando lo importante que resulta el hecho de que debe cuidarse para poder acompañar a otras personas que la pasan mal.

CONCLUSIONES

Todo trabajo implica un esfuerzo físico y psíquico, acorde con las características de la labor que se trate. Brindar atención a las personas peticionarias en la CDHDF involucra una considerable carga psicológica, debido a la constante exposición a diversas modalidades de sufrimiento. Sin embargo, ello no implica que las y los servidores públicos que laboran en la CDHDF no puedan manejar sus emociones para tener una buena calidad de vida y brindar así un trato digno y profesional a las personas peticionarias.

Trabajar en la Comisión requiere de un gran compromiso personal, no obstante, no significa que debamos rebasar el límite de la empatía en el trato con las personas peticionarias. Es importante evitar el sobreinvolucramiento o la identificación excesiva, pues ello constituye un factor detonante del *burnout* y puede resultar perjudicial para la persona peticionaria, ya que debilita su capacidad de afrontamiento.

Finalmente, cuando hablamos de dominar las emociones no nos referimos a la represión o negación de las mismas, sino a *reconocerlas y encausarlas*, preguntándonos constantemente: ¿qué provoca determinada emoción?, ¿cuánto tiempo llevo sintiéndome así?, ¿a qué se debe mi actitud o estado de ánimo actual?, ¿por qué actúo de determinada manera? Debe recordarse que nuestro estado de ánimo influye en nuestros sentimientos, percepción, memoria, pensamientos y, por lo tanto, en la manera como nos relacionamos con las y los demás. Así pues, es una responsabilidad personal asumir el control del propio estado mental y estar en constante autocuidado, ya que para realizar una tarea productiva resulta esencial superar la posible tiranía de los estados de ánimo.⁷²

72 José María Acosta Vera, *Gestión del estrés*, España, Bresca, 2008, pp. 217 y 218.

BIBLIOGRAFÍA

- Acosta Vera, José María, *Gestión del estrés*, España, Bresca, 2008.
- Archundia Bañuelos, Virginia, "Recursos para generar la redignificación de víctimas de violaciones a los derechos humanos", en CDHDF, *Fase de inducción*, México, CDHDF (Cuadernos de capacitación), 2011.
- Arón, Ana María y María Teresa Llanos, *Cuidar a los que cuidan: desgaste profesional y cuidado de los equipos que trabajan con violencia. Sistemas Familiares*, núm. 1-2, 2004, disponible en <http://www.buentrato.cl/pdf/est_inv/desgas/dpa_aron2.pdf>, página consultada el 29 de mayo de 2011.
- Barriga Jiménez, Silverio, *Las emociones cotidianas. De la biología a la psicología social*, España, Universidad de Sevilla, 1996.
- Blanch Ribas, Josep María, *et al.*, *Teoría de las relaciones laborales*, Barcelona, uoc, 2003.
- Bosqued, Marisa, *Quemados. El síndrome de burnout. Qué es y cómo superarlo*, Barcelona, Paidós, 2008.
- Buendía, J. y Francisco Ramos, *Empleo, estrés y salud*, Madrid, Pirámide, 2011.
- Carbelo Baquero, Begoña, *El humor en relación con el paciente*, México, Masson, 2005.
- CDHDF, *Modelo de admisión y orientación*, México, CDHDF (serie Documentos oficiales, núm. 12), 2009.
- Comisión Nacional del SIDA, *Cuidándonos del desgaste laboral. Guía de sugerencias y actividades para el afrontamiento del estrés y del burnout en personas y equipos que trabajan en VIH/sida y ETS*, disponible en <<http://www.redsalud.gov.cl/portal/url/item/85381414c5af11a9e04001011e015920.pdf>>, página consultada el 15 de junio de 2011.
- Chaubet, S. B., *et al.*, "El medio ambiente laboral y la calidad de atención de salud", en *Información tecnológica*, núm. 1, vol. 11, Chile, Centro de Información Tecnológica, 2000, disponible en <http://books.google.com.mx/books?id=_pmuc2_F0kAC&pg=PA177&dq=el+medio+ambiente+laboral&hl=es&ei=dsYITs7qAZH2sw007di5DQ&sa=X&oi=book_result&ct=book-thumbnail&resnum=7&ved=OCFgQ6wEwBg#v=onepage&eq=el%20medio%20ambiente%20laboral&f=false>, página consultada el 26 de junio de 2011.
- Díaz Barreiro, Gina, "Emociones, sentimientos y calidad de vida", en *Prometeo*, revista mexicana trimestral de psicología y desarrollo humano, núm. 58, México, Adehum, 2010.
- Fernández García, Ricardo, *La productividad y el riesgo psicosocial o derivado de la organización del trabajo*, España, Club Universitario, 2010.
- Fernández Tejeda Muñoz, Victoria, *Derechos humanos y relaciones laborales*, España, Netbiblo, 2010.
- Ferrer Arpí, J. M. y Franc Ponti, *Si funciona cámbialo. Cómo innovar sin morir en el intento*, Barcelona, Planeta, 2010.

- García Vega, Luis, *Breve historia de la psicología*, España, Siglo XXI, 2007.
- Gil Monte, Pedro R., *El síndrome de quemarse por el trabajo (burnout). Una enfermedad laboral en la sociedad del bienestar*, Madrid, Pirámide, 2005.
- González Ruíz, Agustín, et al., *Manual para el técnico en prevención de riesgos laborales*, 2ª ed., España, Fundación Confemetal, 2006.
- Griesbach, Margarita, *Acciones para evitar la revictimización del niño víctima del delito*, t. IV, México, Defensoría de los Derechos de la Infancia, A. C., 2006.
- Kasparas, Gustavo Guillermo, "Las repercusiones del SIDA en el equipo de salud. Síndrome de *burnout*", *ALCMEON. Revista Argentina de Clínica Neuropsiquiátrica*, año XI, vol. 9, núm. 2, Fundación Argentina de Clínica Neuropsiquiátrica, octubre de 2000.
- Ley de la Comisión de Derechos Humanos del Distrito Federal, publicada en el *Diario Oficial de la Federación* el 22 de junio de 1993, última reforma publicada en la *Gaceta Oficial del Distrito Federal* el 14 de mayo de 2010.
- Lorente, Ferrán, *Asistencia psicológica a víctimas. Psicología para bomberos y profesionales de las emergencias*, Madrid, Arán, 2008.
- Marianetti, José Enrique, *Emoción violenta*, Argentina, Ediciones jurídicas Cuyo, 1999.
- Marshall Reeve, John, *Motivación y emoción*, 5ª ed., Universidad de Iowa/Mc Graw Hill, 2002.
- Nieto Canovas, Cecilio, *Educación ético-cívica. 4º ESO*, España, Club Universitario, 2009.
- Peralta-Reyes Eduarda Betzabé y Jaime Ernesto Vargas-Mendoza, "Agotamiento emocional en el personal de enfermería del Hospital de la Niñez Oaxaqueña: la prevención del *burnout*", vol. 3, núm. 1, Centro Regional de Investigación en Psicología, 2009, disponible en <http://www.conductitlan.net/42_agotamiento_emocional_burnout.pdf>, página consultada el 14 de junio de 2011.
- Reidl Martínez, Lucy María y Samuel Jurado Cárdenas, *Culpa y vergüenza. Caracterización psicológica y social*, México, Facultad de Psicología-UNAM, 2007.
- Rincón Serrano, Alfonso, *El individuo y las organizaciones*, España, Editorial del economista, 2006.
- Soto Calderón, Rónald, *Didáctica del lenguaje de los estudios sociales para alumnos con necesidades especiales*, Costa Rica, Universidad Estatal a Distancia, 2005.
- Touriñan López, José Manuel, *Artes y educación. Fundamentos de pedagogía mesoaxiológica*, España, Netbiblo, 2010.
- Vivas, Mireya, et al., *Educación de las emociones*, Madrid, Dykinson, 2006.

EJERCICIOS

Ejercicio 1

Lee con atención el caso que a continuación se presenta y, posteriormente, responde a las interrogantes que se plantean.

Antecedente

El 14 de julio de 2010, Claudia Sánchez, médica del turno nocturno en el Hospital General de Milpa Alta de la Secretaría de Salud del Distrito Federal (SSDF), presentó una queja en la CDHDF.

Refirió que desde hacía varios meses había sido víctima de acoso sexual por parte de un compañero de trabajo, hecho que había reportado con sus superiores sin que ninguno de ellos hubiera intervenido para solucionar su problema. Señaló que:

En primer término, denunció los hechos ante el asistente de Dirección, quien le dijo que intervendría. Sin embargo, éste permitió que el acoso continuara.

Posteriormente, reportó estos hechos ante el director del Hospital, quien lejos de escucharla, le llamó la atención y le dijo que "su problema era personal, por lo que no podía hacer nada".

No obstante lo anterior, insistió presentando por escrito nuevamente su problemática al asistente de Dirección y al director del Hospital. De acuerdo con la peticionaria, este último, al recibirlo, "montó en cólera gritándole que por qué había hecho tanto escándalo y que consideraba que estaba actuando mal, que tomaría cartas en el asunto en contra de ella".

Finalmente, los servidores públicos antes referidos elaboraron conjuntamente un documento dirigido al titular de la SSDF, donde la acusan de ser una empleada problemática.

Planteamiento del problema

Teniendo como contexto los hechos antes narrados imagina que estás reunido con Claudia para conocer más a fondo el asunto. Así, luego de presentarte con ella, comienzas con la entrevista, te refiere que se encuentra sumamente enojada, indignada y triste, situación que tú adviertes.

Ejercicio 2

Instrucciones: Responde el test que a continuación se te presenta y, posteriormente, comparte la experiencia que viviste en este ejercicio.

IMPORTANTE: NO DEBES ENTREGAR EL TEST CONTESTADO, SÓLO TU EXPERIENCIA EN RELACIÓN CON ÉL.

Con toda honestidad, revisa los siguientes enunciados y después califica cada uno con los números que describen de mejor manera tu sentir y las circunstancias actuales de tu vida.

(0) Rara vez

(1) Algunas ocasiones

(2) Casi siempre

1. Conforme pasan los días de la semana me siento más agotada o agotado emocionalmente, cuando termino mi día de trabajo.	
2. Me cuesta mucho trabajo levantarme temprano para ir a trabajar.	
3. Llego a sentir culpa o me enoja conmigo cuando la gente se va enojada porque no la pude ayudar o no recibió el apoyo que esperaba.	
4. Cuando me equivoco suelo juzgarme y reprocharme muy severamente.	
5. Me decepciona que las y los demás no reconozcan mi trabajo.	
6. Últimamente no puedo controlar mi manera de comer o fumar, siento mucha ansiedad.	
7. He comenzado a identificarme con miedos o sentimientos que me han compartido las personas peticionarias.	
8. Es más frecuente que me sienta irritada(o) y enfadada(o) con todas las personas y sobre todo cuando las cosas no son como yo quiero.	
9. Ya no disfruto tanto mi trabajo como cuando inicié.	
10. Me siento fastidiada o fastidiado de escuchar problemas, por lo que prefiero no salir con nadie.	
11. Me siento frustrada o frustrado ante la imposibilidad de solucionar problemas.	
12. No identifico hasta dónde puedo ayudar a una persona y hasta dónde no.	
13. He pensado continuamente en alguna o algunas personas a quienes me es posible ayudar como parte de mi trabajo en la CDHDF.	
14. Ya me cansa escuchar a mis compañeras y compañeros de trabajo.	
15. El trabajo abarca la mayor parte de mi tiempo que debería ser libre (familiar, esparcimiento).	

Es sabida la dificultad para reconocer necesidades propias, en todas y todos los profesionales que trabajamos con el dolor del otro, ya que estamos habituados solamente a mirar y escuchar a la otra persona olvidándonos o convenciéndonos de que nosotras(os) no lo necesitamos.

Este cuestionario que acabas de responder te podrá reflejar cómo estás sintiéndote, a partir del siguiente criterio.

Si por lo menos contestaste ocho o más preguntas con el número 2, es un buen momento para mirarte, detectar tus necesidades, sentimientos, emociones, creencias y pensamientos acerca de quién eres, cuáles son tus capacidades y, ¿por qué no?, tus límites, para generar estrategias de autocuidado.

AUTOEVALUACIÓN

1. **La importancia de las emociones radica en el hecho de que a partir de las mismas nos abastecemos de información para...**
 - a) Saber nuestro estado de salud físico.
 - b) Reaccionar ante las diversas situaciones que se nos presentan.
 - c) Entender porqué las demás personas no actúan adecuadamente.
 - d) Reprimir lo que pensamos y guardarlo para nosotras o nosotros mismos.

2. **Cuando una persona manifiesta la manera como se siente, ya sea alegre, triste, enojada, confundida, lo que realmente está haciendo es:**
 - a) Depositarnos su malestar para que yo le resuelva su problema.
 - b) Darle significado a su sentir.
 - c) Reprimir su sentir y evadir lo que le sucede.
 - d) Victimizarse.

3. **Las sensaciones tales como hambre, frío o dolor, al tener una finalidad determinada atañen a la esfera _____ de las emociones.**
 - a) Biológica.
 - b) Social.
 - c) Subjetiva.
 - d) Intencional.

4. **En la atención a víctimas de violaciones a los derechos humanos es una premisa fundamental:**
 - a) Privilegiar el orden y contenido del expediente antes que la atención a la persona.
 - b) Atender en primera instancia a la persona.
 - c) Cumplir con la normatividad al pie de la letra, aun cuando ésta ocasione más dolor, sufrimiento o atente contra los derechos humanos de la persona.
 - d) Atender a la persona y tratar su asunto como si se tratara de un problema propio.

5. **Una peticionaria en una entrevista con una visitadora relató que hace unos días fue violentada sexualmente y que acudió a una institución pública para solicitar asesoría y apoyo. La persona encargada de darle atención le refirió: "es un evento muy grave lo que le sucedió, no se preocupe, sé que usted está deshecha y no puede actuar por sí misma porque lo que vivió es muy fuerte". Fue, entonces, que la agraviada le manifestó que estaba dispuesta a hacer una denuncia, a lo cual la persona que la atendía replicó: "no me interrumpa. ¡Entienda! No sabe lo que es bueno para usted. Déjeme hacer las cosas por usted".**
 Con esta conducta, en realidad a la peticionaria se le...
 - a) Revictimizó.
 - b) Proporcionó contención.
 - c) Validó su sentir.
 - d) Dio acompañamiento psicoterapéutico.

6. Durante la contención existen dos elementos fundamentales que se deben tener siempre presentes:
- La escucha y la actitud empática.
 - La escucha y la victimización.
 - La actitud empática y hacerle saber a la persona peticionaria las dificultades y complicaciones que le aguardan en su proceso.
 - El involucramiento personal y la actitud empática.
7. Juana lleva 12 años en su trabajo. Durante todo ese tiempo se había sentido muy contenta, sin embargo, desde hace seis meses a la fecha ha tenido diversos conflictos y sobrecarga de trabajo, por lo que podemos decir que existe una variante en...
- El clima laboral.
 - Su vida privada.
 - La cultura laboral.
 - Su metabolismo.
8. En los últimos días Antonio se ha sentido rebasado en su trabajo, ha tenido múltiples conflictos con sus compañeras y compañeros, las actividades que disfrutaba hacer se le han hecho muy pesadas; asimismo, refirió que ha cometido muchos errores, y ha presentado síntomas de resfriado e intensos dolores de cabeza. Lo anterior es indicio de que Antonio posiblemente esté experimentando:
- Cansancio crónico.
 - Burnout*.
 - Esquizofrenia.
 - Hipersensibilidad física.
9. Rosario tuvo una semana difícil en su trabajo por lo que decidió tomarse unos minutos para reflexionar al respecto.
- Primero:* se convenció a sí misma de que la disputa que tuvo el lunes con Margarita en realidad había sido por una tontería, por lo que consideró que su enojo era infundado y se propuso arreglar el problema en el próximo encuentro que tuviera con ella.
- Segundo:* el miércoles se sintió un poco relegada porque no la llamaron a la reunión para definir la ruta a seguir en el nuevo proyecto que emprenderán en su área de trabajo, pensó que tal vez ello se debió a que no quisieron cargarle más trabajo del que ya tenía para aquella mañana.
- Tercero:* toda la semana se sintió sofocada por el calor que hace en su lugar de trabajo, por lo que resolvió llevar un ventilador para hacer más agradable el ambiente.

La reflexión que hizo Rosario es un ejemplo de:

- a) Victimización.
- b) Autocuidado.
- c) Egocentrismo.
- d) Escucha.

10. La importancia de contar con una buena calidad de vida laboral a partir de cuidar, en la medida de lo posible, que nuestro ambiente laboral sea óptimo, y de implementar medidas de autocuidado es trascendente debido a que...

- a) Si el ambiente laboral y las medidas de autocuidado son positivas se genera el *burnout*.
- b) Todos nuestros problemas emocionales son resultado de la manera como las personas nos tratan.
- c) La calidad de vida laboral es parte importante de nuestra salud emocional.
- d) A partir del autocuidado es como modificamos la cultura laboral.

CLAVE DE RESPUESTAS

1	b
2	b
3	d
4	b
5	a
6	a
7	a
8	b
9	b
10	c

Fase de actualización permanente.
Herramientas para la contención emocional
en situaciones de violación a derechos humanos
se terminó de editar en septiembre de 2011.
Para su composición se utilizaron los tipos
Futura y Rotis Sans Serif.

En el marco del Programa de Derechos Humanos y Medio Ambiente
y comprometida con la ecología y el cuidado del planeta,
la Comisión de Derechos Humanos del Distrito Federal
edita este material en versión electrónica para
reducir el consumo de recursos naturales, la generación
de residuos y los problemas de contaminación.

**COMISIÓN DE DERECHOS HUMANOS
DEL DISTRITO FEDERAL**

Oficina sede

Av. Universidad 1449,
col. Florida, pueblo de Axotla,
del. Álvaro Obregón,
01030 México, D. F.
Tel.: 5229 5600

Unidades desconcentradas

Norte

Payta 632
col. Lindavista,
07300 México, D. F.
Tel.: 5229 5600, ext.: 1756

Sur

Av. Prol. Div. del Norte 5662,
Local B, Barrio San Marcos,
del. Xochimilco,
16090 México, D. F.
Tel.: 1509 0267

Oriente

Cauhtémoc 6, 3^{er} piso,
esquina con Ermita,
Barrio San Pablo,
del. Iztapalapa,
09000 México, D. F.
Tels.: 5686 1540, 5686 1230
y 5686 2087

Centro de Consulta y Documentación

Av. Universidad 1449,
edificio B, planta baja,
col. Florida, pueblo de Axotla,
del. Álvaro Obregón,
01030 México, D. F.
Tel.: 5229 5600, ext.: 1818

www.cd hdf.org.mx

