

# Cuidado

MÓDULO  
**DOS**

## Herramientas para el cuidado emocional

Apoyando a adolescentes y jóvenes  
en conflicto con la ley en Colombia

Autora:  
**Liz Arévalo Naranjo**

## **Herramientas para el cuidado emocional**

Apoyando a adolescentes y jóvenes  
en conflicto con la ley en Colombia



---

### **BRITISH COUNCIL COLOMBIA**

[www.britishcouncil.co](http://www.britishcouncil.co)

### **DIRECTOR BRITISH COUNCIL COLOMBIA**

Tom Miscioscia

### **Directora de Educación y Sociedad**

Laura Barragán Montaña

### **Líder de Proyectos, Educación y Sociedad**

### **Gerente de Operaciones Proyecto SYOC**

Catalina Holguín Caro

### **Equipo Técnico Local**

Rocio Rubio Serrano

Ofelia Baquero Vergara

### **Quilting for Change**

[www.quiltingforchange.com](http://www.quiltingforchange.com)

### **Director general**

John Giraldo

### **Autora**

Liz Arévalo Naranjo

### **Ilustraciones**

Alejandra Medina

### **Diseño y diagramación**

Juan Pablo Salamanca

Imagologo Diseño

### **Edición de textos**

Nathalia Salamanca

### **Impresión**

Invoga S.A.S.

### **ISBN**

978-958-99799-5-2

Todos los derechos reservados. Prohibida la reproducción total o parcial, dentro o fuera del territorio de Colombia,  
del material escrito y/o gráfico sin autorización expresa del British Council.  
Bogotá, marzo 2018

## TABLA DE CONTENIDOS

<b>DEDICATORIA Y AGRADECIMIENTOS</b>	<b>5</b>
<b>PROYECTO “APOYANDO A ADOLESCENTES Y JÓVENES EN CONFLICTO CON LA LEY EN COLOMBIA” (SYOC)</b>	<b>7</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>9</b>
1. ALCANCE DEL MÓDULO	11
2. OBJETIVO GENERAL	11
3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	11
4. ANTES DE ABORDAR EL TEMA	12
<b>I. LA MALETA DE VIAJE</b>	<b>13</b>
¿Qué es una relación de cuidado?	13
¿Por qué se produce desgaste emocional en una relación de cuidado?	14
<b>II. LA ISLA DE LOS ESPEJOS</b>	<b>16</b>
¿Qué es el desgaste emocional del cuidador?	16
¿Cómo aparece el desgaste emocional?	17
¿Cuáles son los factores de riesgo del desgaste emocional?	18
¿Cómo se manifiesta el desgaste emocional?	19
¿Cómo identificar nuestro propio desgaste emocional?	21
¿Qué es el cuidado emocional del cuidador?	25
El enigma de la montaña del cuidado emocional	25
¿Para qué sirve el cuidado emocional?	26

---

<b>III. LA ISLA DEL PASADO</b>	<b>27</b>
En la relación con nosotros mismos,	
¿cuáles son los aspectos que ayudan a identificar el desgaste emocional?	27
¿Qué son las estrategias y recursos para el cuidado emocional?	29
Las estrategias y recursos para el cuidado emocional,	
¿son los mismos para todas las personas que trabajan en los CAE?	30
Autocuidado: las estrategias para nuestro propio cuidado emocional	30
Lago del tesoro para el autocuidado	31
Tres estrategias concretas de autocuidado	34
<b>IV. LA ISLA DE LAS RELACIONES</b>	<b>35</b>
Algunas pistas para identificar el desgaste emocional en las relaciones	36
¿Qué es el cuidado emocional en las relaciones interpersonales?	37
¿Cuáles son las estrategias y recursos para el cuidado emocional en las relaciones interpersonales?	37
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>47</b>
<b>SIGLAS Y ABREVIACIONES</b>	<b>49</b>

---



## Dedicatoria y agradecimientos

El British Council quisiera dedicar este insumo a los adolescentes y jóvenes que activan el Sistema de Responsabilidad Penal para Adolescentes SRPA, pues nos recuerdan que debemos reforzar nuestros esfuerzos para alcanzar su goce efectivo de derechos, ejercicio responsable de los mismos y su efectiva protección integral. De igual modo, su vinculación al SRPA nos demanda concentrar todos los recursos y fortalecer sus procesos de atención, de suerte que este sea un escenario diferencial, pedagógico, especializado, educativo y restaurativo.

Esta cartilla también está dedicada a quienes prestan sus servicios en las unidades de atención al SRPA: los equipos de trabajo interdisciplinario. Son ellos un referente para nuestros jóvenes, ofreciéndoles sentidos de vida alternos. Su acompañamiento y orientación son fundamentales para lograr procesos de inclusión social promisorios, alcanzar el ejercicio de una ciudadanía activa y la concreción de transformaciones de vidas en un escenario de convivencia pacífica.

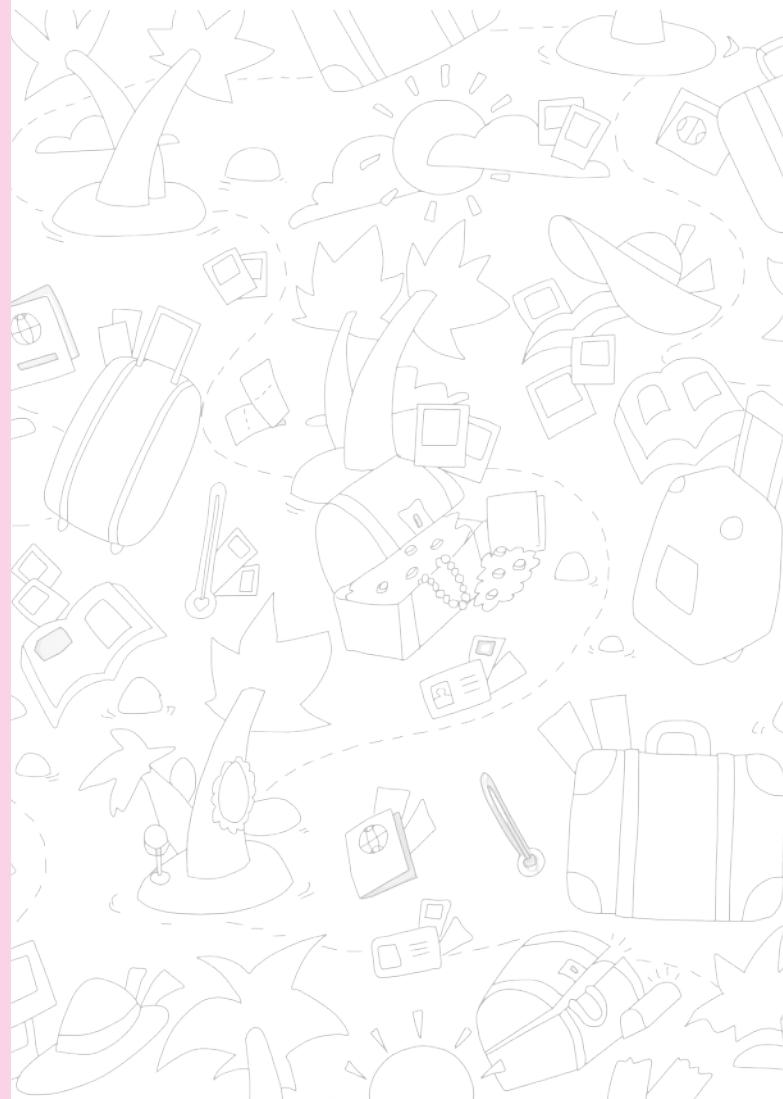
Los adolescentes, jóvenes y equipos de trabajo son la razón de ser esta Caja de Herramientas. Un ejercicio que no hubiese sido posible sin los insumos de diferentes actores del SRPA, entre estos el Ministerio de Justicia y del Derecho (Dirección de Política Criminal - Grupo de Responsabilidad Penal para Adolescentes) y el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (Dirección de Protección - Subdirección de Responsabilidad, Escuela Virtual y Regionales Bogotá y Valle del Cauca); así como de la participación comprometida de:

- Los miembros del equipo del proyecto SYOC: Rocío Rubio Serrano, Ofelia Baquero Vergara, Andrea Ángel, Kiara Gaviria de la Hoz, María Paula Pérez y Catalina Holguín Caro.



- Los expertos, quienes retroalimentaron las primeras ideas e hipótesis de trabajo: Antonio Varón y Daniela Escallón (Tierra de Hombres Colombia); Clemencia Ramírez, Shirley Cárdenas y Lucero Ardila (Consultoras independientes); María Adelaida López (Corporación Dunna); Juan Carlos Arias López (Magistrado del Tribunal Superior de Bogotá), y Ximena Norato (Agencia Pandi).
- Los lectores pares, quienes revisaron y complementaron rigurosamente los primeros borradores de cada módulo: Ivonne Díaz (Universidad Javeriana de Cali), Juan Carlos Arias (Magistrado del Tribunal Superior de Bogotá), Catalina La Torre (Consultora proyecto Escuelas Formadoras y Maestros de Maestros –EFMMA– del British Council) y Laura Barragán (Directora de Educación y Sociedad del British Council).
- Los directores y representantes legales de los operadores de los Centros de Atención Especializada en Bogotá y en Cali, quienes permitieron el pilotaje de los módulos: Sulamita Kaim (Representante legal de la ONG Crecer en Familia); el Padre Provincial Carlos Cardona Quiceno y Ramón Arley Giraldo (Congregación de Terciarios Capuchinos), y Sergio Acosta (Director del Instituto Psicoeducativo de Colombia Ipsicol).
- Los integrantes de los equipos interdisciplinarios de los CAE Hogar Femenino y Bosconia en Bogotá, así como de los CAE Valle de Lili y Buen Pastor en Cali, quienes participaron en nuestro pilotaje de los módulos, siendo los primeros certificados en los mismos.
- El equipo de Quilting for Change, quien asumió el desarrollo conceptual, metodológico, pedagógico y gráfico de la Caja de Herramientas: Ana María Jiménez, Liliana Chaparro, Liz Arévalo, Jaqueline Bustos, Alejandra Medina, John Giraldo y Juan Pablo Salamanca.

A todos ellos nuestros sentimientos de agradecimiento.



## Proyecto “Apoyando a adolescentes y jóvenes en conflicto con la Ley en Colombia” (SYOC)

La Embajada del Reino Unido financió el proyecto “Apoyando a Adolescentes y Jóvenes en Conflicto con la Ley en Colombia” (SYOC, por su sigla en inglés), con la intención de, desde un enfoque basado en problemas, proporcionar una combinación de asistencia técnica, capacitación y desarrollo de capacidades en dos ciudades del país: Bogotá y Cali.

El proyecto SYOC buscó apoyar los esfuerzos del gobierno colombiano para mejorar los servicios de atención orientados a adolescentes y jóvenes con medidas privativas de la libertad dentro del Sistema de Responsabilidad Penal para Adolescentes (SRPA), propiciando la articulación interinstitucional y apoyando la aplicación directa de estrategias innovadoras.

El proyecto trabajó con una variedad de socios y expertos del Reino Unido, provenientes de Irlanda del Norte, Inglaterra y Gales y de los sectores de Justicia y del Ejecutivo colombianos (en diversos ámbitos del gobierno), para demostrar los beneficios del trabajo articulado y la colaboración interinstitucional efectiva. En el proceso también se vincularon entidades privadas y de la sociedad civil.

En el primero de sus dos componentes, el proyecto SYOC buscó la articulación de actores del SRPA. Para conseguirlo, realizó el Seminario Internacional sobre Justicia Juvenil (14 y 15 de noviembre de 2017), el cual facilitó el trabajo e intercambio de experiencias entre diferentes representantes del Sistema y cinco expertos en justicia juvenil del Reino Unido. En la actividad se advirtió la relevancia del enfoque multi-agencial, poniendo en el centro de las acciones a la población juvenil. Dicha perspectiva tomó forma a través de la formulación de cuatro planes de acción territoriales, de impacto nacional, factibles, estratégicos e innovadores.

El segundo componente del proyecto concentró sus esfuerzos en el diseño e implementación de un proceso de formación a 54 personas, todas ellas integrantes de los equipos de trabajo de los Centros de Atención Especializada (CAE) en las ciudades priorizadas, y la capacitación de 20 facilitadores para replicar el ejercicio en los centros participantes. Este proceso respondió al imperativo de cualificar y especializar a este recurso humano vital para el desarrollo tanto de las finalidades del SRPA como de sus sanciones, logrando procesos más efectivos de inclusión social.

Esta parte del proyecto inició con un ejercicio de diagnóstico en los cuatro CAE priorizados y la selección de dos temáticas eje de la formación (SRPA y marco de derechos, y cuidado emocional). Luego, se trabajó en el diseño conceptual, metodológico y pedagógico de los módulos de capacitación, para lo cual se tuvo acceso al estado del arte en la materia y las apuestas institucionales tanto del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF) como del Ministerio de Justicia y del Derecho. Dicha indagación también se nutrió de la experticia temática del equipo de consultores contratado para tal efecto y de los activos pedagógicos del British Council.

La finalidad del proyecto y sus productos –como lo es esta Caja de Herramientas–, es la de fortalecer el proceso por el que transitan adolescentes y jóvenes en el Sistema de Responsabilidad Penal Adolescentes, para que este sea un escenario más promisorio de inclusión social, ciudadanía activa y construcción de paz.



## INTRODUCCIÓN

La labor de cuidar y apoyar a otras personas puede generar un desgaste físico y emocional, sustituyendo el compromiso social y la habilidad para ayudar a otros, por comportamientos de evasión, control e ira, junto con síntomas físicos de diverso tipo<sup>1</sup>. Este riesgo está presente en los equipos interdisciplinarios de las instituciones operadoras de los CAE, acompañantes de adolescentes y jóvenes en conflicto con la ley, ya sea en el cumplimiento de sanciones privativas de libertad, en su proceso restaurativo, especializado, pedagógico y protector, o en su experiencia de inclusión social.

Las personas miembro de estos equipos están en contacto permanente con situaciones dolorosas y expresiones de violencia que los adolescentes y jóvenes han repetido o repiten, debido a que en la mayoría de los casos esta ha sido la forma de relacionamiento aprendida en su contexto familiar y social. Es así como quienes están a cargo del acompañamiento afrontan situaciones altamente conflictivas, tensas y de difícil manejo con las personas menores de edad a quienes atienden. Dichas relaciones, por la convivencia continua, pueden prestarse para la confusión entre los diferentes roles que cumplen los acompañantes, por ejemplo: el rol parental o de amistad si bien facilita la cercanía con los adolescentes y jóvenes, termina teniendo un mayor impacto en las emociones del equipo humano de los CAE.

---

<sup>1</sup> Corporación Vínculos (2017). *Claves para el cuidado emocional de miembros de organizaciones que trabajan con víctimas de desaparición forzada*. Documento interno de trabajo.



El trabajo en equipo también puede presentar dificultades y tensiones que se pueden manifestar en la falta de comunicación sobre la manera como los acompañantes son afectados por la labor que desarrollan. Guardar silencio sobre la afectación emocional es otro factor que impacta el trabajo, ya que restringe la mirada crítica sobre cómo las diferentes posturas personales (creencias, emociones y prejuicios) y profesionales para la atención pueden ser oportunidades u obstáculos para la misma población receptora de la atención, en su proceso restaurativo y de inclusión social<sup>2</sup>.

De ahí la importancia del cuidado emocional de los equipos interdisciplinarios de las instituciones operadoras de los CAE, para garantizar así que el acompañamiento a los adolescentes y jóvenes tenga los resultados esperados, disminuyendo los efectos que este tipo de trabajo tiene en los profesionales que lo ejercen, y resaltando así que cuidar de los demás requiere del propio cuidado. Aún más, cuando la labor realizada implica brindar las condiciones para que los adolescentes y jóvenes re-orienten sus vidas a partir de la oferta institucional por parte de las entidades estatales.

Por estas razones, es fundamental que los acompañantes tengan hábitos de autocuidado y que existan políticas institucionales de prevención del desgaste emocional<sup>3</sup>. Prestar atención a este tipo de desgaste, desde lo personal y lo institucional, permite a las personas que trabajan en el acompañamiento de esta población ser conscientes de la complejidad del contexto en que desarrollan su oficio, mientras son críticas sobre cómo realizan su trabajo y prestan atención a las repercusiones físicas y emocionales que este tiene sobre su propia vida. Así y solo así serán capaces de generar estrategias que les permitan cuidar de sí mismas mientras desarrollan mejor su labor.



<sup>2</sup> Corporación Vínculos (2009). *Acompañamiento psicosocial en contextos de violencia sociopolítica*. Bogotá: ARFO Editores e Impresores Ltda., p. 93.

<sup>3</sup> Por ejemplo, espacios de expresión y reflexión sobre la propia experiencia de trabajo y sus implicaciones emocionales, familiares y laborales, tanto de los profesionales como de las personas acompañadas. Corporación Vínculos (2015). *Boletín cuidado emocional*. Documento interno de trabajo.

## 1. Alcance del módulo

Este documento invita a visitar las **islas del cuidado emocional del cuidador**. Como en todo viaje que se respete, primero hay que empacar una maleta. Justamente de eso trata el primer apartado del módulo: **la maleta de viaje**. Allí, empacaremos conceptos clave (relación de cuidado, desgaste emocional, factores de riesgo y cuidado emocional), necesarios para emprender la ruta y aprovecharla al máximo. Luego, con la maleta ya hecha, nos dirigiremos a nuestro primer destino: la **Isla de los Espejos**, en donde identificaremos cuáles son los signos del desgaste emocional en los diferentes ámbitos relationales de la persona (consigo misma, su familia, su trabajo y en lo social). Posteriormente, desembarcaremos en la **Isla del Pasado**, en donde veremos la importancia que tiene la relación con nosotros mismos en el cuidado emocional, y algunas estrategias que le favorecen. Por último, terminaremos el recorrido en la **Isla de las Relaciones**, en donde encontraremos estrategias y recursos para el cuidado emocional en diferentes ámbitos (la familia, el equipo de trabajo, la institución, y en la relación con adolescentes y jóvenes).

## 2. Objetivo general

Brindar orientaciones reflexivas y prácticas para el cuidado emocional individual, relacional e institucional, para así fortalecer la labor de los CAE en favor de la protección e inclusión social de adolescentes y jóvenes privados de libertad.

## 3. Objetivos específicos

Al finalizar el proceso de formación, se espera lograr los siguientes objetivos:

1. Aclarar conceptos sobre cuidado y desgaste emocional, y factores de riesgo.
2. Ampliar el conocimiento sobre estrategias de cuidado emocional en tres ámbitos: la relación con uno mismo (autocuidado), las relaciones interpersonales (con los jóvenes y el equipo de trabajo) y las relaciones institucionales.
3. Utilizar estrategias de cuidado emocional en la vida personal y laboral.



#### 4. Antes de abordar el tema

Es importante retomar el concepto de sujetos de derechos, desarrollado en el Módulo 1, como punto de partida para abordar el trabajo en el cuidado emocional.

**¿Cuál es la relación entre la categoría de sujeto derecho y el cuidado emocional? Y, si me veo y veo a los demás como sujetos de derechos, ¿cómo cambia la relación que construyo con ellos?**

Desde una perspectiva psicosocial ser y ver a otros como sujetos de derechos favorece el ejercicio del cuidado porque promueve la autonomía y el respeto al considerar a las personas legítimas en sí mismas y con derechos. El relacionarnos desde la premisa de que todos somos sujetos de derechos también conduce a plantear una dimensión de responsabilidad sobre los actos, dado que la condición de sujetos determina los grados de responsabilidad. Materializar esta identidad nos demanda una postura de relacionamiento basada en el amor, la cual es definida por Humberto Maturana como: “La aceptación del legítimo otro en la convivencia”<sup>4</sup>. Por ello, comprender las dimensiones emocional y relacional de ser sujetos de derechos nos lleva a reflexionar sobre cómo construimos las relaciones y asumimos una *responsabilidad relacional*.

**¿Yo soy un sujeto de derechos? – ¿Me identifico como sujeto de derechos?**

Preguntas difíciles de contestar en un país como el nuestro, en el cual sentir que se es un sujeto de derechos es un ejercicio más racional que vivencial, debido a que es probable que no hayamos contado con la garantía plena de derechos en nuestra vida e, incluso, en algunos casos, hayamos vivido la vulneración de derechos en contextos marcados por la violencia. De allí la importancia de *recrear* esta identidad e incorporarla en nuestra forma de “vernos”, desde las cualidades de relacionamiento y de cuidado inherentes a ser sujetos de derechos.

---

<sup>4</sup> Maturana, H. (1992). *Emociones y Lenguaje en Educación y Política*. Chile: Hachette/CED.



## I. La maleta de viaje

En la maleta de viaje empacaremos conceptos clave en relación con el desgaste emocional, los factores de riesgo y el cuidado emocional, necesarios para emprender esta ruta.

Ahora, ¡empecemos a empacar en la maleta los conceptos guía de este viaje!

### ¿Qué es una relación de cuidado?

Es una relación donde se acompaña y ayuda a otras personas, en la que se tiene un alto grado de compromiso con ellas y una sensibilidad especial para conectarse con las situaciones de vulnerabilidad por las que estas atraviesan. Esta labor de acompañante la podemos realizar profesionales en psicología, trabajadores sociales, educadores o formadores, siempre que respondamos a un objetivo común: velar por el bienestar y la protección de adolescentes y jóvenes.

El cuidado se caracteriza por reconocer a la otra persona como diferente, con su dignidad, con sus particularidades y con sus potencialidades a desarrollar. Si lo vemos desde la perspectiva de derechos abordada en el Módulo 1, significa tratar a los demás como sujetos de derechos y reconocerse a sí mismo como tal. El cuidado significa también tener la capacidad de verse a sí mismo (el cuidador) con la capacidad emocional para contener las crisis, abordar situaciones límite y con la habilidad para evitar ser “espejo” o replicar formas violentas de interacción (las cuales pasan por la negación del otro).



### IDEA CLAVE

La relación de cuidado implica cuidar y también ser cuidado

#### Una relación de cuidado implica:

1. Un trabajo personal permanente, orientado por la pregunta sobre el sentido, las premisas y los valores que guían las decisiones cotidianas, y a las que podemos volver en los momentos críticos en las interacciones con adolescentes y jóvenes.
2. Insertarla en una red social más amplia (como el equipo de trabajo y la institución), para que esta la contenga y, de paso, provea de cuidado al cuidador (por ejemplo, en términos de políticas laborales orientadas a mejorar la calidad de vida).
3. Hacer acuerdos con los adolescentes y jóvenes en función del cuidado mutuo. Tal es el caso de la construcción de los manuales de convivencia, en donde los equipos de los CAE orientan



y apoyan los ejercicios de convivencia de las personas menores de edad –como sujetos de derecho de especial protección–, en su proceso restaurativo y de inclusión social.

#### ¿Por qué se produce desgaste emocional en una relación de cuidado?

Porque la relación de cuidado surge cuando las personas están en contextos de extrema vulnerabilidad o de riesgo de exclusión social (como es el caso de la población sancionada con la privación de su libertad). Los profesionales que trabajan en los CAE se encuentran en contacto permanente con situaciones de alta tensión conflictual, dolor y sufrimiento, las cuales les afectan y causan angustia, por ser testigos de la negación del otro y de su dignidad<sup>5</sup>.

<sup>5</sup> Claramunt, M.C. (1999). *Ayudándonos para ayudar a otros: guía para el autocuidado de quienes trabajan en el campo de la violencia intrafamiliar*. San José de Costa Rica: Organización Panamericana de la Salud Programa Mujer, Salud y Desarrollo.



### IDEA CLAVE

**En situaciones complejas y de violencia, el riesgo de desgaste emocional es alto en términos de intensidad y frecuencia.**

El desgaste también se produce por las características propias de la relación de cuidado, que demanda altos grados de compromiso y sensibilidad de los acompañantes<sup>6</sup>. Igualmente, las características y dinámicas institucionales, la carencia de redes sociales de apoyo, la complejidad de los procesos administrativos y la cultura institucional pueden acarrear consecuencias negativas, tanto físicas como psicológicas, a los acompañantes.

Otro aspecto importante que contribuye al desgaste emocional es la idea que se tiene de la relación de cuidado como una relación de poder o dominación, donde se ayuda al otro desde sus carencias –desde lo que no tiene, lo que le falta, lo que no puede hacer o solucionar–, y no desde sus posibilidades. Los acompañantes podemos sentirnos responsables de lo que les pasa a los adolescentes y jóvenes, y creemos que debemos hacer todo cuanto podamos para cubrir sus carencias<sup>7</sup>. Una forma que puede tomar esta dinámica es la de una rela-

ción vertical, en la que se siente que los acompañantes están sobre (más arriba) los adolescentes y jóvenes, es decir, que “saben” más que ellos sobre lo que les pasa y cómo solucionarlo. Estas creencias nos pueden llevar a presionarlos para actuar en la dirección que nosotros consideramos es la más adecuada. Sin embargo, este tipo de relación está destinado al fracaso y solo ocasiona frustraciones en todas las partes involucradas.

Al tener una mirada amplia desde el enfoque de derechos encontramos que los adolescentes y jóvenes son sujetos de cambio y que sus opiniones y necesidades deben ser tenidas en cuenta en los procesos de atención y cuidado que se brindan al interior de los CAE. Si prestamos mayor atención a estos aspectos, seguramente los procesos de acompañamiento serán más efectivos y sentiremos que los habremos involucrado como parte de la solución a sus propios problemas y realidades.

<sup>6</sup> OIM (2016). *Herramientas de cuidado para organizaciones y trabajadores vinculados a la atención, asistencia y reparación a las víctimas*. Bogotá: OIM.

<sup>7</sup> Ibid.



## II. La isla de los espejos

Ahora que tenemos estos conceptos básicos en la maleta, podemos iniciar nuestro viaje hacia el cuidado emocional. Nuestro primer destino: la Isla de los Espejos<sup>8</sup>. Allí, como su nombre lo indica, encontraremos espejos que nos permitirán vernos a nosotros mismos, mientras identificamos cómo luce el desgaste emocional, cómo aparece y cuáles son sus factores de riesgo.

### ¿Qué es el desgaste emocional del cuidador?

El desgaste emocional, o “síndrome de agotamiento profesional” (en inglés, *burnout*), es un estado de fatiga o frustración, acompañado de una sensación de impotencia, de vulnerabilidad, pérdida de la esperanza y de no poder ayudar más a los demás<sup>9</sup>.

Este desgaste aparece como resultado de la devoción a una causa, a un estilo de vida o a una relación que no produce las recompensas esperadas<sup>10</sup>. Este se presenta cuando hay una disminución de la capacidad de respuesta en nuestra labor de cuidado. También se puede desarrollar en trabajos que exigen una relación intensa

<sup>8</sup> Corporación Vínculos (2009). *Acompañamiento psicosocial en contextos de violencia sociopolítica*. Bogotá: ARFO Editores e Impresores Ltda.

<sup>9</sup> Álvarez, E. y Fernández, L. (1991). “El Síndrome de “Burnout” o el desgaste profesional (1): revisión de estudios. Disponible en: <http://www.e-thinkingformacion.es/wp-content/uploads/2014/03/bournout.pdf>

<sup>10</sup> Aron, A.M. y Llanos, M.T. (2004). “Cuidar a los que cuidan: desgaste profesional y cuidado de los equipos que trabajan con violencia”. Sistemas familiares, 1-2., pp. 5-15.

durante el proceso de acompañamiento a otras personas, que sufren<sup>11</sup> exclusión, violencia o algún tipo de trauma<sup>12</sup>.

Para comprender más a fondo el desgaste emocional hay que tener en cuenta algunos conceptos, referidos al ámbito específico en que se desarrolla el quehacer cotidiano de los CAE<sup>13</sup>.

1. La contaminación temática. Alude al efecto que tiene laborar con temas de alto impacto emocional (como el daño y la violencia), sobre las personas y los equipos de trabajo, y la incapacidad de los mismos de desconectarse de estos tópicos. Es decir, los profesionales que trabajan en estas áreas se encuentran constantemente conectados a sus temas de trabajo.
2. La traumatización vicaria. Este es el efecto de reproducir en nosotros mismos los síntomas y sufrimientos de los adolescentes y jóvenes que acompañamos. Este concepto se relaciona con nuestras historias de sufrimiento, dolor o violencia, que hacen que nos volvamos “hiper-reactivos”. Es decir, personas que se caracterizan por su tranquilidad para enfrentar situaciones conflictivas comienzan a reaccionar de manera airada o a sobre-reaccionar cuando están en contacto con la violencia.

3. La fatiga por compasión o empatía. Esta se produce debido al deseo que tenemos de ayudar a las personas que acompañamos en su sufrimiento, y aun así reconocer que somos incapaces de conseguirlo.

## ¿Cómo aparece el desgaste emocional?

El desgaste es un proceso que se va incrementando con el tiempo, de forma invisible, y no nos damos cuenta sino hasta llegar a situaciones emocionales o físicas límite. Este deterioro tiene diferentes manifestaciones personales, laborales y sociales, las cuales no solo nos impactan en lo individual, sino que también limitan nuestra labor como acompañantes<sup>14</sup> y afectan a la institución con la que trabajamos, perjudicando la atención otorgada a adolescentes y jóvenes<sup>15</sup>. Alcanzar este estado suele atribuirse a nuestras características personales y a falta de habilidades para gestionar o llevar a cabo nuestra labor de forma eficiente. Sin embargo, el desgaste emocional es una expresión de diferentes factores (organizacionales, aquellos propios de la labor y personales<sup>16</sup>), que se mezclan y que además pueden tener un efecto sistémico, es decir, que pueden impactar a todo el equipo de trabajo y sus relaciones<sup>17</sup>.

<sup>11</sup> Op. cit.

<sup>12</sup> Op. cit

<sup>13</sup> Información recopilada con base en: Aron, A.M. y Llanos, M.T. (2004). y OIM (2016)

<sup>14</sup> Corporación Vínculos (2009). *Acompañamiento psicosocial en contextos de violencia sociopolítica*. Bogotá: ARFO Editores e Impresores Ltda.

<sup>15</sup> OIM (2016). *Herramientas de Cuidado para organizaciones y trabajadores vinculados a la atención, asistencia y reparación a las víctimas*. Bogotá: OIM.

<sup>16</sup> Álvarez, E. y Fernández, L. (1991). “El Síndrome de “Burnout” o el desgaste profesional (1): revisión de estudios. Disponible en: <http://www.e-thinkingformacion.es/wp-content/uploads/2014/03/burnout.pdf>

<sup>17</sup> OIM (2016). *Herramientas de cuidado para organizaciones y trabajadores vinculados a la atención, asistencia y reparación a las víctimas*. Bogotá: OIM



## ¿Cuáles son los factores de riesgo del desgaste emocional?

Hay algunos factores de riesgo que tienen que ver con nosotros y otros con las características del contexto laboral y social en el que realizamos nuestra labor. Dichos factores se influyen unos a otros y generan desgaste al combinarse o complementarse de manera negativa. Cada uno de nosotros tiene una identidad y una forma particular de ver el mundo, que influye en como asumimos el contexto en que nos movemos. A su vez, las características del contexto configuran nuestra identidad y la forma en que vemos el mundo, favoreciendo o no el desarrollo de nuestros potenciales.



### IDEA CLAVE

**El desgaste emocional es un proceso imperceptible. La persona que lo padece no se da cuenta sino hasta llegar a situaciones límite emocionales o físicas.**

Entre los factores de riesgo que tienen que ver con nosotros se encuentran: poca motivación, baja autoestima, falta de elaboración de experiencias de dolor y sufrimiento que, a su vez, hacen que las vivencias de sufrimiento y dolor de los adolescentes y jóvenes se conviertan en propias o revivan el dolor que alguna vez experimentamos. El riesgo de desgaste también aumenta cuando tenemos dificultades para abordar conflictos o tensiones, porque o respondemos siempre de la misma manera a diferentes situaciones que exigen creatividad o reaccionamos con violencia.

Es más probable que se presente desgaste emocional cuando tenemos dificultades para gestionar y expresar las emociones que nos produce nuestra labor de acompañantes y el estar en contacto con las historias dramáticas y saturadas de violencia de adolescentes y jóvenes. Esta incapacidad de comunicar dichas emociones nos puede llevar a la tristeza o a la indignación, por ir en contravía de los valores propios. A veces también ocurre que tenemos un compromiso

desmedido y ponemos nuestro trabajo en el centro de la vida. Es así como nuestro oficio se convierte en el principio y fin de nuestro existir, llevándonos a evadir nuestra propia historia y empujándonos, sin querer, a pasarles “factura” a los adolescentes y jóvenes que acompañamos y a la institución en donde trabajamos, porque les hemos “entregado la vida”.



**Entre los factores de riesgo del desgaste emocional relacionados con las características del contexto laboral se encuentran:**



- ✓ Sobrecarga de trabajo.
- ✓ Falta de autonomía para definir y realizar nuestras tareas cotidianas.
- ✓ Limitada participación en la toma de decisiones que afectan nuestro trabajo.
- ✓ Ausencia de formación y análisis de situaciones o de casos.
- ✓ Poca o inexistente comunicación entre los miembros del equipo de trabajo y entre los jefes y el equipo.
- ✓ Poco trabajo en equipo y tensión en la forma como los profesionales se relacionan.
- ✓ Roles laborales rígidos o indefinidos.
- ✓ Carencia de información clara para ejercer nuestra labor<sup>18</sup>.
- ✓ Contexto institucional y social que no ofrece la red de apoyo necesaria para el logro de los objetivos del proceso.

## ¿Cómo se manifiesta el desgaste emocional?

El desgaste emocional se puede manifestar de múltiples formas, como desmotivación, tristeza, “falta de energía” o irritabilidad permanente. Este deterioro también puede presentarse con manifestaciones psicosomáticas como trastornos de dolor, sueño, ansiedad, depresión, entre otros, así como conflic-

tos frecuentes entre los miembros del equipo de trabajo. La diferencia entre el desgaste emocional y otro tipo de problemáticas emocionales es que podemos identificar claramente como fuente de preocupación o detonante las situaciones relacionadas con nuestro trabajo. Como ya lo dijimos, el desgaste es imperceptible y solo nos damos cuenta cuando altera de forma contundente nuestra calidad de vida y la cotidianidad en nuestra labor de acompañantes. De ahí que sea fundamental prevenirlo.

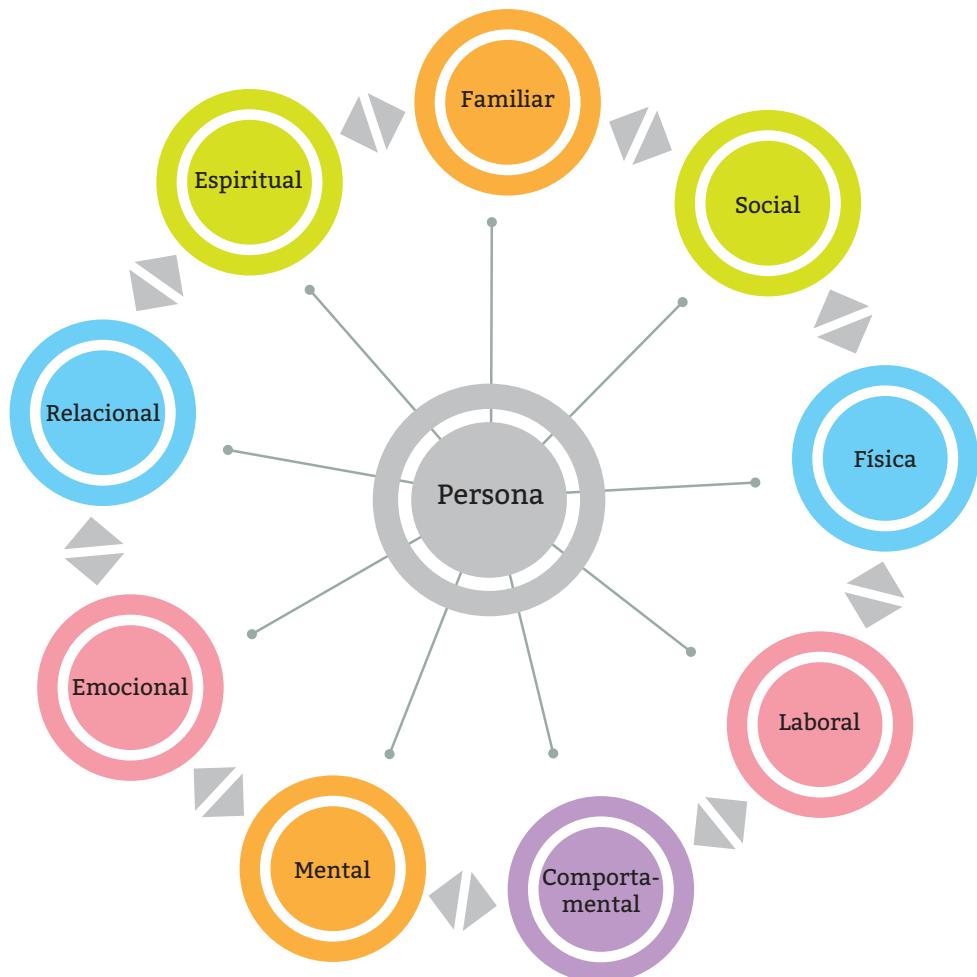
<sup>18</sup> Corporación Vínculos (2015). *Boletín cuidado emocional*. Documento interno de trabajo.



Es importante tener en cuenta que el desgaste emocional incluye todas las dimensiones de la persona: espiritual, social, familiar, laboral, física, mental, emocional y relacional, todas estas, por lo demás, interrelacionadas. Por lo anterior, y con el fin de tener criterios para ser capaces de identificar este tipo de deterioro, vamos a abordar las siguientes dimensiones:

1. La relación con nosotros mismos.
2. Nuestras relaciones interpersonales (incluidas las que tenemos con adolescentes y jóvenes, y con el resto del equipo de trabajo, así como la dinámica institucional).

### Dimensiones de la persona y sus interrelaciones

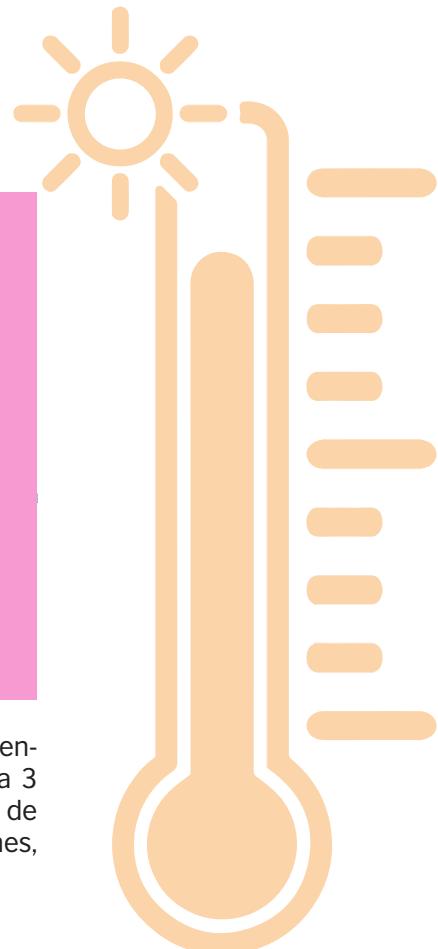


## ¿Cómo identificar nuestro propio desgaste emocional?

A continuación, proponemos una herramienta que nos permite identificar nuestro propio desgaste: el Termómetro Emocional. Este sencillo instrumento puede ser usado periódicamente y emplearse para la definición de estrategias de prevención.

### El Termómetro Emocional<sup>19</sup>

Esta es una herramienta que nos permite identificar el estado de desgaste laboral en el que nos encontramos y los impactos que el trabajo está teniendo en nuestras vidas (en los aspectos físico, emocional y relacional). Este instrumento nos invita a que identifiquemos nuestro “grado de temperatura” o desgaste emocional actual, siguiendo unos simples pasos:



Lee atentamente y responde los dos cuestionarios que se encuentran a continuación<sup>20</sup>. Por favor, identifica en una escala de 0 a 3 (donde 0 es nunca y 3 es siempre), la frecuencia de ocurrencia de las situaciones y afirmaciones allí enunciadas. Cuando termines, suma todos los valores y escribe el total.

<sup>19</sup> Corporación Vínculos (2014). *El Termómetro Emocional*. Herramienta de trabajo interno.

<sup>20</sup> Ibíd.



## Síntomas Físicos

SÍNTOMAS		Nunca	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre
1	Dolor de cabeza	0	1	2	3
2	Mareo o sensación de desvanecimiento	0	1	2	3
3	Entumecimiento	0	1	2	3
4	Zumbido o ruidos en los oídos	0	1	2	3
5	Náuseas	0	1	2	3
6	Vómito	0	1	2	3
7	Estreñimiento	0	1	2	3
8	Diarrea	0	1	2	3
9	Molestias al orinar (presión o ardor)	0	1	2	3
10	Molestias abdominales o estomacales (presión, ardor, cólicos no menstruales)	0	1	2	3
11	Músculos adoloridos	0	1	2	3
12	Articulaciones adoloridas	0	1	2	3
13	Dolores de espalda	0	1	2	3
14	Malestar en las extremidades (dolor, ardor)	0	1	2	3
15	Dolores en el pecho (ardor, presión, opresión)	0	1	2	3
16	Palpitaciones	0	1	2	3
17	Dificultad para respirar	0	1	2	3
18	Tos	0	1	2	3
19	Respiración ruidosa o silbante	0	1	2	3
20	Trastornos de la piel (ej: erupción, piquiña, etc.)	0	1	2	3
21	Rechinar de dientes	0	1	2	3
22	Dificultades para dormir	0	1	2	3
23	Fatiga	0	1	2	3

**TOTAL:** \_\_\_\_\_

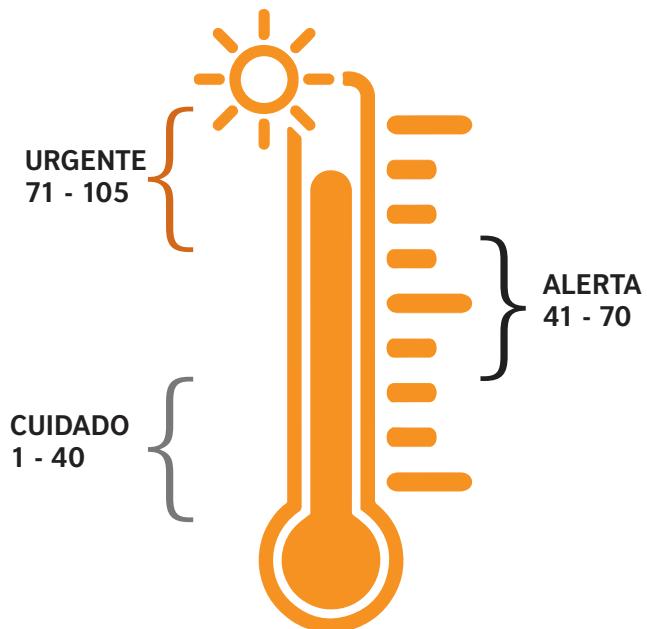
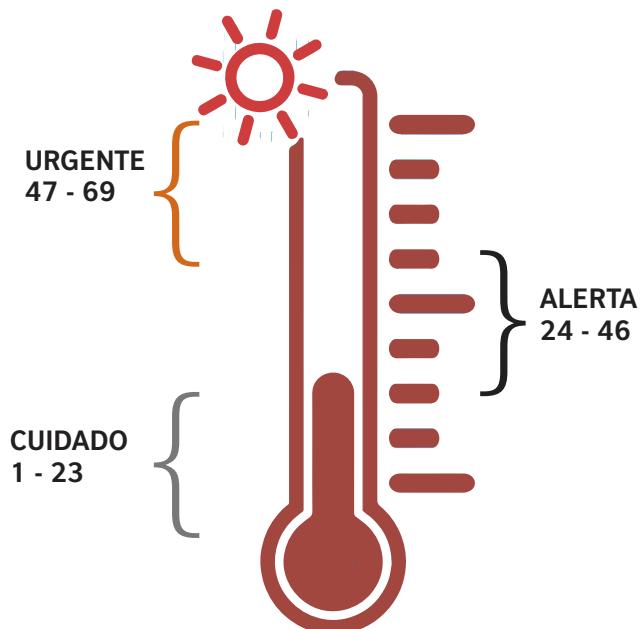


		Nunca	Algunas veces	Frecuentemente	Siempre
<b>Síntomas Psicológicos</b>					
<b>PENSAMIENTOS</b>					
1	“Tremendizar”(llevar las cosas a su peor desenlace)	0	1	2	3
2	Culparme a mí mismo	0	1	2	3
3	Culpar a otros	0	1	2	3
4	Dificultad para concentrarme	0	1	2	3
5	Guardar rencor	0	1	2	3
6	Pensar y repensar en el mismo asunto	0	1	2	3
7	Criticar constantemente (personas-situaciones)	0	1	2	3
8	Preocuparme	0	1	2	3
9	Pensar que mi mente no está bien	0	1	2	3
10	Necesidad de tener la razón	0	1	2	3
11	Sensación de haber perdido el control	0	1	2	3
<b>EMOCIONES</b>					
1	Miedo (circunstancias – lugares)	0	1	2	3
2	Sintiéndome como una víctima	0	1	2	3
3	Angustiado	0	1	2	3
4	Melancólico	0	1	2	3
5	Solo	0	1	2	3
6	Irritable	0	1	2	3
7	Con deseos de tirar cosas o de pegarle a la gente	0	1	2	3
8	Sentimientos de culpa	0	1	2	3
9	Sintiéndome hostil (poco amistoso)	0	1	2	3
10	Nervioso	0	1	2	3
11	Desesperanzado en cuanto al futuro	0	1	2	3
12	Con deseos de “esconderme debajo de las cobijas”	0	1	2	3
13	Con la sensación de que los demás no me quieren	0	1	2	3
14	Perturbado por las críticas	0	1	2	3
<b>CONDUCTAS</b>					
1	Morderme las uñas	0	1	2	3
2	Usar tabaco en cualquier forma	0	1	2	3
3	Tomar tranquilizantes y modificadores del ánimo	0	1	2	3
4	Tomar bebidas alcohólicas	0	1	2	3
5	Llorar mucho	0	1	2	3
6	Problemas con el sueño (dormir mucho o poco)	0	1	2	3
7	Problemas con la comida (comer mucho o poco)	0	1	2	3
8	Dificultades para comunicarme	0	1	2	3
9	Evitar responsabilidades	0	1	2	3
10	Demasiada cafeína	0	1	2	3

**TOTAL:** \_\_\_\_\_

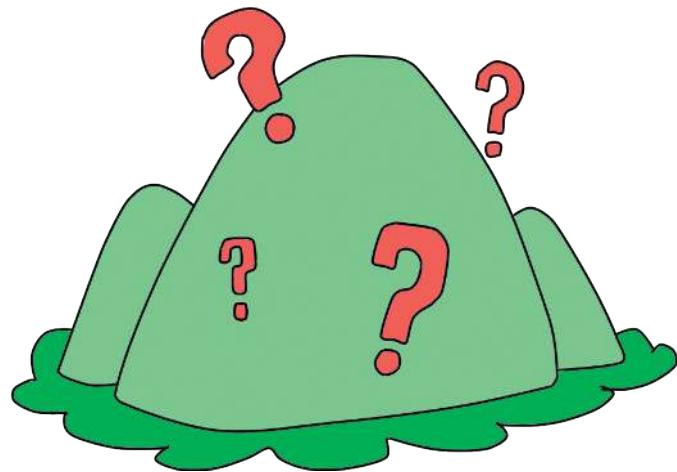


- 1) Una vez tengas el total de cada uno de los dos cuestionarios, ubica el valor en los termómetros correspondientes<sup>21</sup>:



- 2) Por último, revisa y reflexiona sobre los resultados obtenidos en los termómetros. Aquí, ten en cuenta que:
- Una baja puntuación representa una baja temperatura. Si este es tu caso, te encuentras en una etapa de cuidado en la que es necesario prevenir el desgaste.
  - Una temperatura media es señal de alarma, ya que existen indicios de desgaste emocional. Si este es tu caso, es necesario que tomes medidas para que no aumente el desgaste y encuentres maneras de empezar a reducirlo.
  - Una alta puntuación indica una alta temperatura, por lo que el grado de desgaste emocional es alto. Si este es tu caso, es importante que tomes acciones urgentes para tu recuperación emocional.

<sup>21</sup> Corporación Vínculos (2014). *El Termómetro Emocional*. Herramienta de trabajo interno.



## El enigma de la montaña del cuidado emocional<sup>22</sup>

Al seguir nuestro recorrido por la Isla de los Espejos, nos encontramos con “el enigma de la montaña del cuidado emocional”. Aquí será un requisito aprender a descifrar el significado y la importancia de este tipo de cuidado, ya que si no lo logramos, no podremos continuar la ruta hacia la Isla del Pasado. Así que, ¡manos a la obra!

### ¿Qué es el cuidado emocional del cuidador?

El cuidado emocional “es un proceso integral que debe buscar un balance entre las distintas dimensiones de nuestra vida”<sup>23</sup>, las cuales están, como se vio en la sección anterior, interrelacionadas. Para lograr dicho equilibrio, debemos estar en conexión

con nosotros mismos, observarnos y reflexionar sobre la forma en que la actividad laboral que ejercemos afecta o no nuestro bienestar, para así tomar acciones de autocuidado.

Prestar atención a nuestras emociones es “una competencia necesaria (...) que implica el reconocimiento de los riesgos presentes en el contexto de trabajo, la disposición por comprender las necesidades de desarrollo propias y de los demás, y la actuación para promover el bienestar integral de su red social”<sup>24</sup>. Por ello, el cuidado emocional requiere de relaciones de confianza y diálogo permanente entre los diferentes miembros del equipo para ser capaces de “darnos cuenta” y reflexionar sobre cómo estamos viviendo y sintiendo en nuestro día a día. Dedicar tiempo al autocuidado y al cuidado mutuo crea un escenario relacional más favorable para el cambio y el proceso de los adolescentes y jóvenes hacia la inclusión social.

<sup>22</sup> Corporación Vínculos (2009). *Acompañamiento psicosocial en contextos de violencia sociopolítica*. Bogotá: ARFO Editores e Impresores Ltda.

<sup>23</sup> OIM (2016). *Herramientas de Cuidado para organizaciones y trabajadores vinculados a la atención, asistencia y reparación a las víctimas*. Bogotá: OIM., p. 10.

<sup>24</sup> Ibid, p. 10.



## ¿Para qué sirve el cuidado emocional?

El cuidado emocional sirve para que nosotros, como acompañantes de otras personas, podamos tener un bienestar integral (bio-psico-social)<sup>25</sup> que se refleje en nuestra familia, trabajo y círculos sociales. Entiéndase bio-psico-social como un modelo que integra los conceptos biológicos y los asocia con factores psicosociales, ampliando su comprensión como un fenómeno humano, dinámico y cambiante de acuerdo al contexto. Así mismo, un bienestar general se refleja positivamente en la relación de cuidado, atención y apoyo que tenemos con adolescentes y jóvenes, contribuyendo, a su vez, a su bienestar integral.

Este es, por tanto, un proceso en cadena: *Si yo me cuido y me cuidan, adquiero una experiencia y conocimiento en la práctica, por lo que puedo crear relaciones de cuidado y la otra persona estará más dispuesta a responder en el mismo sentido.* Si en nuestras instituciones y equipos de trabajo se implementan estrategias de cuidado emocional, tendremos relaciones laborales y de ayuda más satisfactorias. Dinámicas como estas evidencian la importancia del escenario relacional como el espacio donde se materializa y se crea el bienestar mutuo. Como los peces que no ven que viven en el agua, nosotros no vemos que vivimos en relaciones que tejen nuestro mundo y, por ende, nuestro bienestar, aunque si desarrollamos la capacidad reflexiva podemos hacerlo.

En consideración del escenario relacional, es importante que el cuidado emocional sea promovido



### IDEA CLAVE

**Si yo me cuido y me cuidan, adquiero una experiencia y conocimiento en la práctica por lo que puedo crear relaciones de cuidado.**

por los CAE a través de acciones que fortalezcan nuestras capacidades y recursos personales y grupales para nuestro bienestar y salud mental como acompañantes de los adolescentes y jóvenes. No se debe olvidar, sin embargo, que tales acciones también pueden ser promovidas por parte de todo el equipo de trabajo<sup>26</sup>.

En resumen, y después de obtener información clave para descifrar el enigma que nos comparte la montaña del cuidado emocional, es clave tener presente que prestarse atención es fundamental para abordar trabajos retadores y exigentes (como el que realizan los equipos de operadoras de los CAE). Prestarse atención requiere de algo más que voluntad, y pasa por decisiones personales y colectivas. Incluso se necesita dar un paso en sintonía con el proceso de los adolescentes y jóvenes, y es reconocernos todos como sujetos de derechos desde una mirada relacional y emocional. Invitación que hacemos más adelante en la Isla de las Relaciones pues creemos que este reconocimiento contribuye al cuidado emocional mutuo.

<sup>25</sup> Este término fue propuesto en 1977 por el médico psiquiatra norteamericano George Libman Engel.

<sup>26</sup> Existen algunas herramientas que facilitan el cuidado de las diferentes dimensiones en las que se presenta el desgaste emocional. Estas parten de la construcción de espacios personales y laborales, contribuyendo a disminuir los efectos de la exposición permanente a las situaciones de este tipo de trabajos. Más información, ver: Claramunt (1999), Arón y Llanos (2004), Corporación Vínculos (2009) y OIM (2016).



### **III. La Isla del Pasado<sup>27</sup>**

En nuestro viaje al cuidado emocional desembarcamos ahora en la Isla del Pasado. Aquí podremos reconocer nuestra historia y aquellos momentos importantes que marcaron nuestra trayectoria de vida (e influenciaron nuestra llegada a los CAE) y que tienen que ver con nuestro presente. En esta isla veremos las diferentes dimensiones de la relación que tenemos con nosotros mismos y que nos ayudan a identificar tanto el desgaste emocional como aquellas estrategias y recursos que podemos utilizar para nuestro autocuidado.

**En la relación con nosotros mismos,  
¿cuáles son los aspectos que ayudan a identificar el  
desgaste emocional?**

Uno de los indicadores más comunes, que se vuelve casi invisible porque “vivimos en automático”, es que nos desconectamos de nosotros mismos. Al desconectarnos, no nos vemos, nos anestesiamos y no sentimos, y esa relación de cuidado principal que debemos tener resulta ser la más tóxica. Sin embargo, las emociones terminan manifestándose a través del cuerpo o en situaciones anímicas complejas, como ansiedad, depresión, entre otras.

---

<sup>27</sup> Corporación Vínculos (2009). *Acompañamiento psicosocial en contextos de violencia sociopolítica*. Bogotá: ARFO Editores e Impresores Ltda.



## Algunas pistas a tener en cuenta:

### En el cuerpo

- Fatiga crónica.
- Tensión muscular.
- Dificultades para dormir.
- Ansiedad.
- Úlceras y desordenes gástricos.
- En general, el estrés por exceso de actividades genera todo tipo de malestares físicos.



### En el comportamiento

- Llegadas tarde o absentismo laboral.
- Dificultad para tomar decisiones.
- Agresividad, hostilidad, facilidad para frustrarse, falta de motivación.
- Adicciones.
- Ritmo intenso de trabajo o cambios abruptos en dicho ritmo.
- Incapacidad para relajarse.

### En las emociones

- Tristeza, rabia, dolor, angustia, irritabilidad.
- Ansiedad, depresión.
- Distanciamiento afectivo, miedo, insensibilidad.
- Frustración, culpa o aburrimiento.
- Sensación de vacío, impotencia y desesperanza por la situación de los adolescentes y jóvenes de los CAE y sentir a veces que no se hace lo suficiente. Desmotivación.
- Se pueden presentar casos de omnipotencia.

### En lo espiritual

- Pérdida de la fe, o del sentido del trabajo o de la vida.

### En lo mental

- Ideas y creencias limitantes sobre nosotros mismos y sobre los adolescentes y jóvenes que acompañamos.
- Pensamientos pesimistas acerca del mundo y de los adolescentes y jóvenes.
- Deterioro del autoconcepto.
- Pensamientos recurrentes de cambio de trabajo.
- Incapacidad de concentración o atención selectiva.
- Dificultades de memorización y a veces de elaboración de juicios.
- Negación de las emociones y racionalización.



## ¿Qué son las estrategias y recursos para el cuidado emocional?

Son acciones y actividades que realizamos regularmente para nuestro cuidado emocional y para contribuir al cuidado de otras personas (en cualquier relación que establecemos hay una responsabilidad de todas las partes). En contextos de sufrimiento extremo, las instituciones también pueden implementar tareas de este tipo –de manera constante y sistemática<sup>28</sup>–, para promover el bienestar integral de sus equipos de trabajo y evitar el desgaste emocional.

Como ya se ha señalado, en los CAE se trabaja en contextos de violencia y drama humano, por lo que el riesgo de desgaste emocional aumenta. De ahí la importancia de crear “cultura del cuidado”<sup>29</sup> en los CAE, en donde las estrategias y herramientas puedan ser desarrolladas por cada persona, en lo individual, y el equipo de trabajo, en conjunto. De esta manera, los miembros del equipo de los CAE pueden potenciar los recursos de cuidado emocional existentes y descubrir nuevas opciones.

A qué nos referimos con estrategias y recursos para el cuidado emocional. En las profesiones de alto riesgo, las personas deben usar unas herramientas o elementos especiales para protegerse de posibles lesiones. Este es el caso de los bomberos, por ejemplo, quienes al ir a apagar un incendio usan cascos y trajes especiales para evitar afectaciones por la exposición a las llamas. Bueno, pues de esa manera las profesiones determinadas por la relación de cuidado en contextos de riesgo (en el caso de los profesiona-

les de la psicología, trabajo social, educadores y formadores que trabajan en los CAE), deben poner en práctica herramientas adecuadas y cotidianas para protegerse y evitar el desgaste emocional.



### IDEA CLAVE

**El individuo, el equipo de trabajo y la institución son responsables de las acciones para el cuidado emocional.**

<sup>28</sup> Una acción sistemática implica que hay que implementarla de forma individual y colectiva con todo el equipo de trabajo, porque el desgaste emocional también tiene un efecto sistémico: afecta todos los ámbitos de la organización y del contexto con el que se trabaja. OIM (2016). *Herramientas de Cuidado para organizaciones y trabajadores vinculados a la atención, asistencia y reparación a las víctimas*. Bogotá: OIM.

<sup>29</sup> Ibíd.



## Las estrategias y recursos para el cuidado emocional, ¿son los mismos para todas las personas que trabajan en los CAE?

Las estrategias, su utilización y la potenciación de recursos varían según las personas y el contexto en el que desarrollan su labor. Algunos factores que influyen en la selección y aplicación de dichas estrategias son:



- ✓ Ciclo vital.
- ✓ Características personales.
- ✓ Tareas y roles.
- ✓ Organización de la institución.
- ✓ Conformación de los equipos de trabajo.

En el caso de las instituciones operadoras de los CAE, estas comparten unas características en cuanto al tipo de tarea que desempeñan, como: los lineamientos del trabajo por parte del ICBF, la representación del Estado en la obligación de protección y atención a los adolescentes y jóvenes en conflicto con la ley y la complejidad del escenario relacional. Luego, existen rasgos exclusivos para cada institución operadora de los centros, como el contexto institucional (estructura, formas de liderazgo, cultura organizacional, dinámica del equipo de trabajo, entre otros). Y, por último, existen unas particularidades propias de nuestra labor y puesto de trabajo, así como de nuestras características personales.

Recuerda, hay tres escenarios distintos en los que se deben identificar recursos y estrategias:

1. Las instituciones operadoras de los CAE.
2. La institución operadora y su equipo de trabajo.

3. El personal, en nuestro quehacer cotidiano con nuestras características individuales.

### Autocuidado: las estrategias para nuestro propio cuidado emocional

El autocuidado se refiere a todas las acciones que podemos utilizar de forma individual para obtener un bienestar integral y un equilibrio entre las diferentes dimensiones de la relación con nosotros mismos. Cuidarse a uno mismo implica dejar de mirar hacia afuera, a los demás, y mirar hacia adentro. Aunque decirlo suena fácil, lograrlo requiere de esfuerzo porque en profesiones atravesadas por el cuidado de otros, es habitual que nuestra energía y atención se vuelquen en los demás y olvidarnos de nosotros mismos. Para 'pescar' ideas nuevas y explorar algunas que tal vez ya tengamos, aunque lo ignoremos, entraremos ahora en el Lago del Tesoro para el Autocuidado.



## Lago del Tesoro para el Autocuidado<sup>30</sup>

Mientras caminamos por la Isla del Pasado, nos encontramos ahora con un sitio muy especial: el Lago del Tesoro para el Autocuidado. Aquí, como su nombre lo indica, encontraremos objetos valiosos con los que fortalecer nuestro autocuidado.

La joya de la corona para el autocuidado es **la reflexividad**, que es la capacidad de pensarnos a nosotros mismos como seres con una *interioridad* y seres en relación. Para lograrlo, es necesario que comprendamos que las relaciones producen transformaciones constantes en nuestras vidas, y la reflexividad nos invita a que nos revisemos constantemente a nosotros mismos y a nuestra relación con el entorno. Esto implica:



- ✓ Ver nuestras emociones, creencias y comportamientos respecto de la labor que realizamos.
- ✓ Identificar los riesgos a los que estamos expuestos.
- ✓ Distinguir las señales de alerta por malestar en las diferentes dimensiones.
- ✓ Reconocer los recursos que podemos potenciar y las estrategias de cuidado que podemos implementar.
- ✓ Tomar la decisión de implementar estrategias de cuidado emocional.

<sup>30</sup> Corporación Vínculos (2009). *Acompañamiento psicosocial en contextos de violencia sociopolítica*. Bogotá: ARFO Editores e Impresores Ltda.



#### IDEA CLAVE

**La reflexividad es una habilidad que se aprende a través de la práctica cotidiana, de las preguntas que nos hacemos frente a las situaciones que vivenciamos y del análisis de las diferentes posibilidades de respuesta.**

La reflexividad también trata de mirarnos a nosotros mismos y a las demás personas con compasión, para así evitar juicios prematuros y señalamientos innecesarios<sup>31</sup>. Ser reflexivo es una habilidad que se aprende a través de la práctica cotidiana, de las preguntas que nos hacemos frente a las situaciones que vivenciamos y el análisis de las diferentes posibilidades de respuesta.

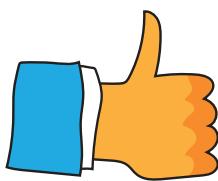
Reconocer que **nuestro oficio es una labor de riesgo** es otra joya para el autocuidado, derivada de la reflexividad<sup>32</sup>. Y es de riesgo tanto por la tarea de cuidado que realizamos, como por la exposición permanente (directa o indirecta) a diferentes formas de violencia (estructural, cultural, psicológica, física), a los estados de ánimo de adolescentes y jóvenes, y a sus problemas y conflictos emocionales. Estas situaciones exigen que usemos unas estrategias y recursos que nos permitan protegernos, desde lo individual y también en nuestra red social.

Una condición fundamental para todas las personas que realizamos acompañamientos en contextos sociales de alta vulnerabilidad es reconocer nuestra humanidad, vulnerabilidad y necesidades, y las de los demás compañeros de equipo, y saber que estas deben ser satisfechas para mejorar la calidad de la ayuda a los otros.

A continuación, algunas ideas específicas que se pueden poner en práctica para el autocuidado en lo físico, lo emocional, lo mental y lo espiritual:



**Cuidado físico:** descansar, dormir el mínimo de horas necesario para reponer energías, cuidar la alimentación, ejercitarse, hacerse revisiones médicas frecuentes, evitar acciones que atenten contra la salud (por ejemplo, abuso de bebidas alcohólicas o consumo de alucinógenos). Es fundamental reconocer la relación que existe entre el cuerpo, la mente y las emociones, para así prestar atención a qué tipo de afectación emocional se puede estar manifestando a través de los malestares físicos.



**Cuidado emocional:** reconocer las emociones, sentir las, expresarlas y gestionarlas, sin defendernos (a través de la negación, la anulación, la raciona-

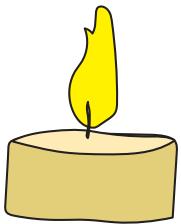
<sup>31</sup> OIM (2016). *Herramientas de Cuidado para organizaciones y trabajadores vinculados a la atención, asistencia y reparación a las víctimas*. Bogotá: OIM.

<sup>32</sup> Aron, A.M. y Llanos, M.T. (2004). *“Cuidar a los que cuidan: desgaste profesional y cuidado de los equipos que trabajan con violencia”*. *Sistemas familiares*, 1-2., pp. 5-15.

lización), para así darles un sentido en nuestra vida, personal y laboral. Cuando trabajamos con temas de violencia o situaciones traumáticas, y nosotros mismos hemos vivido, en nuestra historia personal, situaciones de este tipo, es fundamental que las abordemos en un espacio terapéutico para sanarlas y evitar que interfieran en nuestra vida diaria o que impacten nuestro trabajo, de manera específica<sup>33</sup>.



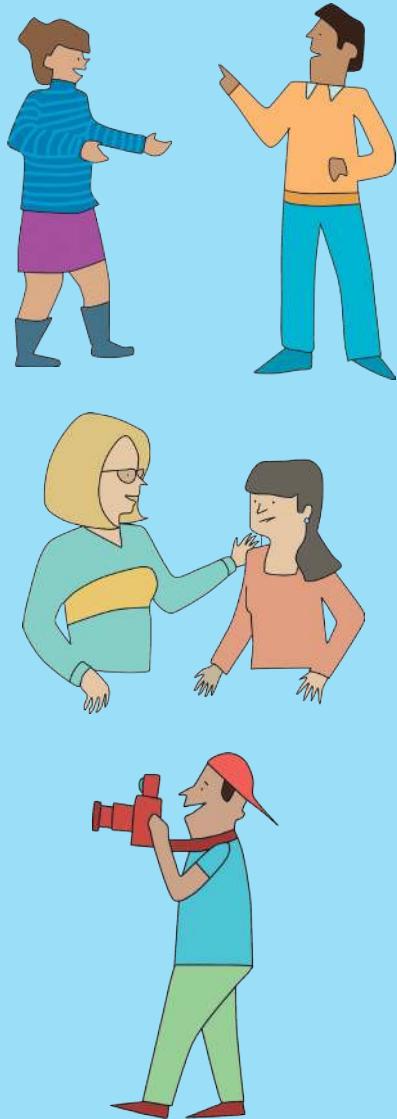
**Cuidado mental:** reflexionar constantemente sobre nuestra propia forma de ver el mundo y a nosotros mismos. Los pensamientos, creencias, y prejuicios bien pueden potenciarnos, y a los demás, permitiendo abrir nuevas posibilidades de desarrollo, o, por el contrario, pueden ser limitantes y terminar cerrando dichas posibilidades. Prestar atención al cuidado mental también implica aprender a discernir cuando los pensamientos influyen sobre nuestras emociones y viceversa.



**Cuidado espiritual:** cultivar espacios de silencio; meditación u oración, y de conexión con la naturaleza que nos permitan prestar atención a nuestro interior y sentir que somos parte de un todo.



<sup>33</sup> Claramunt, M.C. (1999). *Ayudándonos para ayudar a otros: guía para el autocuidado de quienes trabajan en el campo de la violencia intrafamiliar*. San José de Costa Rica: Organización Panamericana de la Salud Programa Mujer, Salud y Desarrollo.



## Tres estrategias concretas de autocuidado:

- 1. Vaciamiento.** Se trata de conversar con alguien sobre las cargas del trabajo o las situaciones agobiantes o angustiantes. Esto se puede hacer con un par, por ejemplo un colega, que sea capaz de comprender y contener. “Hablar de lo que se está sintiendo se constituye en un elemento fundamental para descontaminarse de las narrativas, historias o vivencias de las personas a las que se acompaña”<sup>34</sup> y tener capacidad para escuchar las narrativas de otras personas.
- 2. Capacitación y formación.** Permite tener mejores herramientas para acompañar a personas que están en situaciones difíciles, ayuda al manejo de la impotencia y a prestar una ayuda de calidad. Esta puede darse en temáticas relacionadas con el trabajo y con el desarrollo humano.
- 3. Separar los espacios personales de los laboriales.** Se refiere a aprovechar el tiempo libre para descansar y realizar actividades de ocio, como salir con amigos –de espacios distintos al laboral– y no conversar solo de temas relacionados con nuestro oficio. Es clave evitar que nuestras actividades extras se conecten con las temáticas con las que trabajamos y no llevar trabajo a casa. Estos hábitos ‘sencillos’ nos permitirán “oxigenarnos y nutrirnos para recuperar las energías que generan el exceso de trabajo y la exposición a temáticas emocionalmente contaminantes”<sup>35</sup>.

<sup>34</sup> Corporación Vínculos (2009). *Acompañamiento psicosocial en contextos de violencia sociopolítica*. Bogotá: ARFO Editores e Impresores Ltda., p. 96.

<sup>35</sup> Covey, S., (1996). *Los siete hábitos de la gente altamente efectiva*. Buenos Aires: Paidós Empresa 16.



## IV. La Isla de las Relaciones<sup>36</sup>

Llegamos ahora a la última parada de nuestro viaje: La Isla de las Relaciones. Aquí comprenderemos la importancia de las relaciones interpersonales tanto como fuente de desgaste como de cuidado emocional. También, identificaremos los diferentes aspectos de nuestras relaciones que nos ayudan a reconocer el desgaste emocional, y exploraremos las estrategias y recursos, bien sea para prevenir o para afrontar dicho deterioro.

---

<sup>36</sup> Corporación Vínculos (2009). *Acompañamiento psicosocial en contextos de violencia sociopolítica*. Bogotá: ARFO Editores e Impresores Ltda.



## Algunas pistas para identificar el desgaste emocional en las relaciones:



### En lo laboral

- Sentirse estancado frente a la posibilidad de continuar estudiando o capacitándose por el activismo y el exceso de trabajo.
- Distanciarse de otros intereses y, a veces, del perfil laboral o de la carrera en la cual se formaron.
- Sentimiento de inestabilidad laboral porque se trabaja por proyectos y cuando estos terminan, culminan los contratos.
- Toma de distancia excesiva hacia las personas acompañadas, o trato hostil, paternalismo excesivo, culpabilización y falta de interés por lo que les pasa.
- Todas las emociones y la imposibilidad, en ocasiones, de darles trámite, también conllevan a situaciones de irritabilidad por rivalidades con compañeros al no entender las diferencias, así como la invisibilización, a corto plazo, del impacto de las acciones institucionales.

### En lo familiar

- Casi no queda tiempo en familia, las relaciones se tornan distantes e incluso se generan rupturas o distanciamientos con algunos de los miembros.
- Se llevan las tensiones y angustias del trabajo para la casa, o a veces por la cantidad de ocupaciones o falta de organización en las mismas se lleva también trabajo al hogar.
- Los hijos reclaman tiempo y atención a sus padres.

### En lo social

- El trabajo en organizaciones sociales a veces torna monotemáticas las conversaciones o los discursos en las relaciones con otros.
- No se tienen espacios de diversión: algunas personas no buscan tiempo para la propia recreación o, por el exceso de trabajo, se pierde el interés en otras actividades.

### En lo cultural

- Interrupciones en prácticas y rituales o su pérdida de sentido.



## ¿Qué es el cuidado emocional en las relaciones interpersonales?

Como ya lo planteamos, hablar de lo relacional y de la responsabilidad relacional es revisar el cómo y con quién nos vinculamos en cada uno de los espacios en que nos movemos, y las expectativas que tenemos de cada uno de los vínculos que construimos. Dicha responsabilidad también incluye el manejo que hacemos de los conflictos, inherentes a todas las relaciones humanas porque somos seres diferentes, con múltiples maneras de ver el mundo. Puede que nos aproximemos de una manera positiva a los vínculos que creamos, las expectativas que tenemos de las relaciones y la forma en que gestionamos los conflictos, lo cual genera bienestar en nosotros mismos y en las demás personas. Sin embargo, cuando nos aproximamos a dichas situaciones de una manera negativa, ocasionamos malestar y limitamos nuestro crecimiento.

El cuidado en las relaciones interpersonales se refiere a todas aquellas acciones que podemos utilizar las personas que conformamos el equipo de trabajo. Estas pueden ser tanto acciones individuales como comunitarias, que nos permitan cuidarnos entre nosotros, mejorar la calidad del trabajo, impactar en el bienestar de todos los miembros del equipo, y fortalecer nuestras potencialidades y motivación<sup>37</sup>. Estas actividades se pueden dar en diversas relaciones, a saber: entre las personas que conforman el equipo de trabajo, en la institución, con los jefes y con los adolescentes y jóvenes.

## ¿Cuáles son las estrategias y recursos para el cuidado emocional en las relaciones interpersonales?

De nuevo aquí la **reflexividad** tiene un papel fundamental, y como acompañantes debemos estar pendientes de nuestros propios prejuicios y creencias que, sin darnos cuenta, orientan nuestras posturas y emociones en la relación que establecemos con nuestro oficio, con el equipo de trabajo y con los adolescentes y jóvenes que acompañamos.

Un ejemplo de la importancia de la reflexividad puede ser la tensión existente entre teoría y práctica, y que se presenta en la atención de adolescentes y jóvenes. Esto plantea la construcción de otras formas de comprender el proceso de atención desde el enfoque de derechos como un nuevo paradigma<sup>38</sup>. Para ello, es importante que podamos identificar nuestras propias creencias sobre los adolescentes y jóvenes, así como comprender sus problemáticas en proceso de acompañamiento, para revisar de qué manera podemos hacerlos partícipes en la búsqueda de soluciones y alternativas para ellos y sus familias.

Debemos, por tanto, reflexionar sobre nuestras prácticas, para interrogarlas desde los mecanismos y dispositivos que nos dificultan la incorporación de los nuevos paradigmas. Hacerlo, nos permitirá generar interesantes experiencias, actuaciones y conocimientos. Aferrarse ciegamente a prejuicios y creencias que no han sido revisadas genera desgaste emocional, porque nos produce impotencia, frustración y limita nuestra capacidad creativa de aprender de las personas que acompañamos.

<sup>37</sup> OIM (2016). *Herramientas de Cuidado para organizaciones y trabajadores vinculados a la atención, asistencia y reparación a las víctimas*. Bogotá: OIM.

<sup>38</sup> Según Covey “un paradigma, en el sentido más general, es el modo en que vemos el mundo como percepción, comprensión e interpretación”. Covey, S. (1996). *Los siete hábitos de la gente altamente efectiva*. Buenos Aires: Paidós Empresa 16. p. 28.



A continuación, algunas herramientas de cuidado emocional que pueden contribuir a fortalecer las relaciones interpersonales:

### Relaciones con el equipo de trabajo y en la institución

#### Facilitar espacios cotidianos de vaciamiento por parte de las instituciones

Estos encuentros son clave para que entre los miembros del equipo de trabajo podamos comentarnos las situaciones difíciles que vivimos con adolescentes y jóvenes, o con otros miembros del equipo. Este espacio se debe dar dentro del horario laboral y promover el apoyo mutuo. Cualquier idea que surja sobre cómo afrontar estas situaciones debe ser tenida en cuenta para que sea puesta en práctica.

#### Construir relaciones de confianza en el equipo de trabajo

Aunque suena evidente, si no se presta atención a este aspecto, los espacios de vaciamiento están condenados al fracaso. Una manera de hacerlo es organizando espacios de relacionamiento diferentes al laboral como celebraciones, ceremonias y competencias deportivas, en los que nos sea posible conocernos y relacionarnos de una forma más cercana y libre<sup>39</sup>.

#### Equipo reflexivo

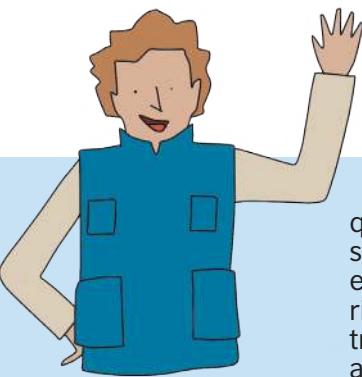
Un grupo de este estilo permite entablar conversaciones en donde nos sea posible aportar diferentes visiones y construir narrativas alternativas a la de la persona o las personas que están involucradas en una situación, para así encontrar soluciones y estrategias colectivas e integrales.

#### Fomentar liderazgos democráticos

Al interior de los equipos de trabajo, los liderazgos autoritarios suelen reproducir dinámicas de abuso que terminan por silenciar los conflictos<sup>40</sup>. Los liderazgos democráticos, en cambio, permiten que todas las personas sean reconocidas, otorgando confianza y valor a nuestros aportes. En este tipo de contextos, los miembros del equipo suelen ser incluidos en el proceso de toma de decisiones, lo

<sup>39</sup> Corporación Vínculos (2017). *Claves para el cuidado emocional de miembros de organizaciones que trabajan con víctimas de desaparición forzada*. Documento interno de trabajo.

<sup>40</sup> Covey, S., (1996). *Los siete hábitos de la gente altamente efectiva*. Buenos Aires: Paidós Empresa 16.



que hace que tengamos un mayor compromiso con nuestra labor y se genere la seguridad necesaria para el diálogo y la negociación en la resolución de conflictos. Esta clase de liderazgos se caracteriza por ser flexible, preocuparse por las necesidades del grupo de trabajo, dar retroalimentaciones constructivas y otorgar una mayor autonomía al equipo.

#### **Apoyo institucional para la formación continua**

Capacitación brindada por la institución en las temáticas de trabajo y el desarrollo humano. Se deben facilitar los tiempos y espacios dentro del horario laboral para la formación de los miembros del equipo. Este apoyo proporciona bases significativas para el trabajo que desarrollamos.

#### **Rituales de incorporación y despedidas, y de reconocimiento de logros**

Cada vez que llegue un nuevo miembro al equipo, se debe hacer una presentación de la persona, resaltando los aportes que puede hacer al grupo. De esta manera, el equipo puede darle un lugar en la estructura y facilitar su incorporación. Además de la presentación, también se necesita de una inducción para que la persona que se incorpora pueda entender y situarse en la dinámica de la institución. Para las personas que ya estamos trabajando, es fundamental que se nos reconozcan nuestros logros, tanto individuales como colectivos, porque así nos sentiremos más motivados. Por último, cuando un miembro del equipo se va, debe organizarse una despedida en la que se le reconozcan los aportes realizados y realizar algún ritual de cierre de ciclo.

#### **Mejorar la comunicación del equipo**

Esto facilitará la coherencia en las actuaciones de los miembros del grupo de trabajo respecto a los adolescentes y jóvenes acompañados.

#### **Revisión de los objetivos institucionales**

Así se garantizará que las acciones y tareas de la organización estén acordes a la conformación y posibilidades de atención del equipo humano con que se cuenta. Dicha revisión ayudará a disminuir o eliminar cualquier sensación de impotencia que exista debido a la imposibilidad de cumplir las expectativas.

**Aprender a relacionarse con los demás miembros del equipo desde la colaboración y no desde la competencia**

Así se garantiza una mayor productividad y se alcanzan resultados más satisfactorios para todo el equipo. El objetivo común es el bienestar de la población acompañada y no los logros individuales de los profesionales.

**Establecer objetivos y expectativas realistas**

Acordes con nuestras posibilidades y las de los adolescentes y jóvenes y acordados por todos los miembros del equipo de trabajo.

### Relación con los adolescentes y jóvenes

**Claridad de nuestro rol profesional**

Cuando sabemos con claridad cuál es nuestro rol en el trabajo que desarrollamos (profesional y no parental o de amistad) con los adolescentes y jóvenes, nos es más fácil no solo ayudarlos, sino también facilitarles a ellos que sepan cuál es su lugar frente a nosotros.

**Mantener una distancia emocional adecuada**

Es importante que no nos involucremos demasiado con los adolescentes y jóvenes, sin que esto afecte nuestra actitud empática y de confianza para con ellos. Dicha distancia nos permitirá desconectarnos mentalmente cuando no estamos trabajando directamente con ellos.

**Equipo reflexivo**

Esta herramienta puede ser utilizada para que los adolescentes y jóvenes participen en el mejoramiento de los procesos de acompañamiento desde sus propias necesidades. En este sentido, emprender conversaciones donde se tienen diferentes visiones de los adolescentes y jóvenes, y se construyen narrativas alternativas donde todos participan, permiten ampliar la mirada sobre una situación específica y encontrar soluciones y estrategias colectivas e integrales.



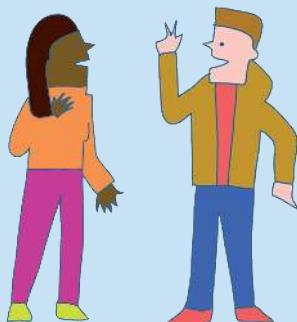
### Guía de revisión personal

Esta guía (*detallada en las páginas siguientes*) nos ayuda a observarnos, para revisar cómo desarrollamos habitualmente nuestro trabajo en el CAE e identificar qué recursos necesitan ser fortalecidos y ajustados para mejorar el acompañamiento que damos a adolescentes y jóvenes. Para contestarla, debemos considerar nuestra forma habitual de trabajo, tomando como referente la experiencia reciente de los dos meses pasados. Después de contestar las preguntas que se encuentran en la Guía de revisión personal, anotaremos nuestras reflexiones, prestando especial atención a las fortalezas y los retos identificados.

### Resolución de conflictos

Este ha de ser un proyecto de la institución y un acuerdo “deliberado de co-creación de alternativas y de co-gestión responsable en el tratamiento de situaciones problemáticas”<sup>41</sup>. Esta es una invitación al diálogo, a la comprensión, a la escucha activa y a las reflexiones desde nuestra experiencia y la de otros y otras. Los espacios de resolución de conflictos son una invitación a que pensemos que la conversación es una oportunidad que aporta a la convivencia y al compromiso, así como a reconocer y valorar las diferencias, oportunidades y posibilidades que puedan surgir. Particularmente en los CAE, tenemos que tener en cuenta preguntas que promuevan la reflexión en los adolescentes y jóvenes sobre sus experiencias con respecto a los conflictos que se generan dentro de los centros y la forma de resolverlos. Estas reflexiones pueden llevar a que los adolescentes y jóvenes puedan aplicar las prácticas restaurativas frente a los conflictos cotidianos (ver recuadro con Ejemplos de preguntas orientadoras).

### Ruta para construir conversaciones.



Esta herramienta facilita conversaciones en las que sea posible reflexionar y potenciar los recursos de los adolescentes y jóvenes acompañados, favoreciendo la construcción y fortalecimiento de las relaciones basadas en el reconocimiento del otro como sujeto de derechos (ver recuadro en la página 45).

<sup>41</sup> Fried Schnitman, D., (Comp.) (2000). *Nuevos Paradigmas en la Resolución de Conflictos. Perspectivas y Prácticas*. Buenos Aires-Barcelona-México-Santiago-Montevideo: Garnica. P. 133.



## Guía de revisión personal<sup>42</sup>

- \* Si alguien les preguntara a los adolescentes y jóvenes con los que trabajo sobre mi interés por tratar de entender lo que les pasa, ¿qué contestarían?

.....

.....

.....

- \* ¿Suelo tomarme el tiempo para reflexionar sobre lo que la gente me está diciendo y así evitar llegar a conclusiones rápidas?

.....

.....

.....

- \* ¿Qué tan curioso soy cuando las personas me cuentan sus dificultades?

.....

.....

.....

- \* Cuando alguien me pide ayuda, ¿por lo general doy consejos?

.....

.....

.....

<sup>42</sup> Herramienta ajustada de Corporación Vínculos (2009) *Herramientas Generales para el acompañamiento Psicosocial*. En: Acompañamiento Psicosocial en contextos de Violencia Sociopolítica. p. 59.

- \* Al escuchar lo que me cuentan las personas, ¿cuáles son los prejuicios que he identificado que surgen en mí?
- .....
- .....

- \* Cuando alguien se acerca a mí en busca de acompañamiento o ayuda, ¿pregunto desde el comienzo el motivo por el cual me buscan y aclaro así el pedido de la gente?
- .....
- .....

- \* ¿Cómo estoy creando un clima de confianza para conversar sobre temas difíciles?
- .....
- .....

- \* ¿Qué podrían decir las personas que acompaña sobre mi prudencia y mi habilidad para tocar ciertos temas en el momento oportuno?
- .....
- .....

- \* ¿Por lo general utilizo “fórmulas” o ideas que se aplican a muchos casos y situaciones? Si la respuesta es afirmativa, ¿qué cosas puedo hacer para ser más curioso y no entender tan rápido?
- .....
- .....



#### IDEA CLAVE

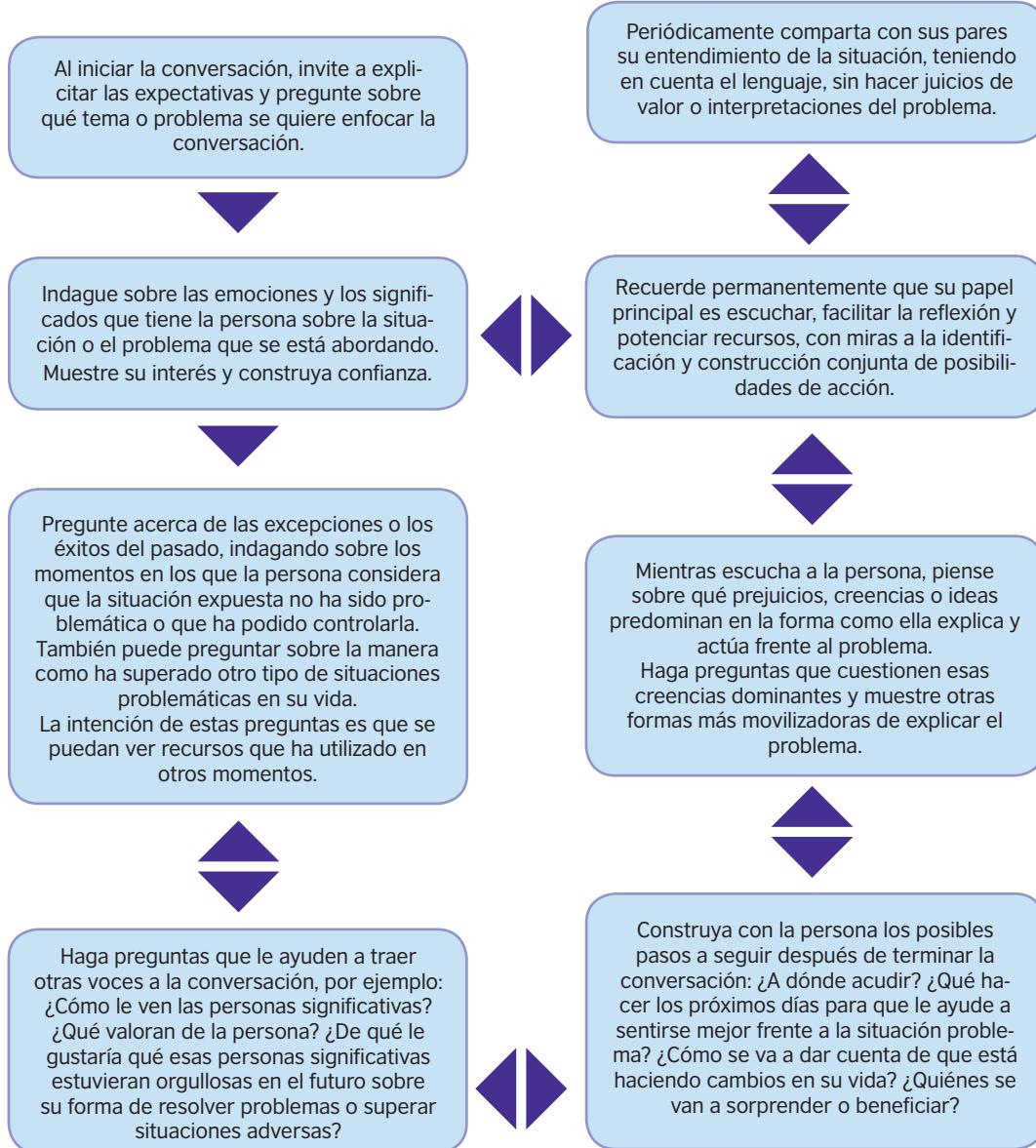
Recuerda que es importante tener una perspectiva positiva del conflicto, pues existen conflictos que se pueden tratar de manera constructiva y no violenta, dejando aprendizajes para situaciones futuras en la vida cotidiana.

### Ejemplos de preguntas orientadoras<sup>43</sup>:

1. Para identificar una situación conflictiva: ¿Qué piensa sobre la situación conflictiva? ¿Cómo ve usted la situación actual? ¿Qué debería suceder? ¿Quiénes deberían estar involucrados para generar el cambio? ¿Cómo se llegó a la situación actual y quiénes son los actores más importantes?
2. Dónde están los recursos subutilizados para resolver la situación: ¿Cómo se resolvió una situación similar en el pasado de manera satisfactoria? ¿Qué lo hizo posible? ¿Qué parte desempeñaron las personas que respondieron? ¿Qué papel desempeñaron otras personas involucradas?
3. Cómo vivir las relaciones en un futuro libre de discordias: ¿Qué puedo hacer yo para que estas situaciones no se repitan? ¿Qué pueden hacer los otros para que esto no pase más?

<sup>43</sup> Corporación Vínculos (2009). *Acompañamiento psicosocial en contextos de violencia sociopolítica*. Bogotá: ARFO Editores e Impresores Ltda.

## Ruta para construir conversaciones<sup>44</sup>



<sup>44</sup> Herramienta ajustada de Corporación Vínculos (2009) Herramientas Generales para el acompañamiento Psicosocial. En: *Acompañamiento Psicosocial en contextos de Violencia Sociopolítica*. p. 59.



#### IDEA CLAVE

El cuidado emocional funciona como sostén y contención para abordar trabajos retadores y exigentes emocionalmente, como el que realizan los equipos de los CAE.

Para lograrlo, se requieren de decisiones personales y colectivas.

## BIBLIOGRAFÍA

- Arévalo, L., Penagos, M.J., Serrato, L., Garzón, D., (2007). *Modelo pedagógico para la implementación de herramientas para el acompañamiento psicosocial en el programa del ICBF de atención a niños, niñas y jóvenes desvinculados*. Bogotá: Corporación Vínculos, ICBF, OIM
- Aron, A.M. y Llanos, M.T. (2004). “Cuidar a los que cuidan: desgaste profesional y cuidado de los equipos que trabajan con violencia”. *Sistemas familiares*, 1-2., pp. 5-15.
- Camilo, G.A. (Junio, 2001). *Prevención del desgaste emocional en los defensores de los derechos humanos. Factores protectores y de riesgo*. Trabajo presentado en la VI Conferencia Internacional de Salud y Derechos Humanos, Cavtat, Croacia. Disponible en: <http://www.cintras.org/textos/reflexion/r29/prevenciondeldesgasteemocional.pdf>
- Claramunt, M.C. (1999). *Ayudándonos para ayudar a otros: guía para el autocuidado de quienes trabajan en el campo de la violencia intrafamiliar*. San José de Costa Rica: Organización Panamericana de la Salud Programa Mujer, Salud y Desarrollo.
- CNMH y OIM. (2017). “Al cuidado de la memoria. Módulo 3: sugerencias para el cuidado de las personas y equipos”. Caja de herramientas para trabajar en procesos de construcción de memoria histórica. Bogotá: CNMH y OIM.
- Corporación Vínculos (2017). *Claves para el cuidado emocional de miembros de organizaciones que trabajan con víctimas de desaparición forzada*. Documento interno de trabajo.
- (2015). *Boletín cuidado emocional*. Documento interno de trabajo.
- (2011). *El cuidado a cuidadores*. Documento interno de trabajo.
- (2009). *Acompañamiento psicosocial en contextos de violencia sociopolítica*. Bogotá: ARFO Editores e Impresores Ltda.
- Covey, S., (1996). *Los siete hábitos de la gente altamente efectiva*. Buenos Aires: Paidós Empresa 16.
- Filgueira, M. (1994). *El desgaste profesional acelerado en trabajadores de la salud: un estudio psicosocial*. SISO/SAUDADE, 23, pp. 27-56.



- Gallego, E. y Fernández, L. (1991). "El Síndrome de "Burnout" o el desgaste profesional (1): revisión de estudios". Disponible en: <http://www.e-thinkingformacion.es/wp-content/uploads/2014/03/bournout.pdf>
- Hernández- Martín, L., Fernández-Calvo, B., Ramos, F., Contador, I. (2006). "El síndrome de burnout en funcionarios de vigilancia de un centro penitenciario". *International Journal of Clinical and Health Psychology*, 6, 3, pp. 599-611.
- ICBF. (2017). Lineamiento modelo de atención para adolescentes y jóvenes en conflicto con la ley-SRPA. Bogotá: Bienestar Familiar.
- OIM (2016). Herramientas de cuidado para organizaciones y trabajadores vinculados a la atención, asistencia y reparación a las víctimas. Bogotá: OIM.
- Thomae, V.M.N, Ayala, E.A, Sphan, S, Stortti, A. (2006). "Etiología y prevención del síndrome de burnout en los trabajadores de la salud". *Revista de Posgrado de la Vla Cátedra de Medicina*, 153, pp. 18-21. Disponible en: <http://www.e-sanitas.edu.co/Diplomados/paliativos/Modulo%204/imagenes/SX%20BURNOUT%20EN%20TRABAJADORES%20DE%20SALUD.pdf>
- Torres, P.H, (Septiembre, 2003). Síndrome de burnout: propuestas para la prevención, terapéutica y rehabilitación desde técnicas de acción psicodramáticas y teatrales. Trabajo presentado en la Facultad de Psicología, Universidad de León, Monterrey, México.

## SIGLAS Y ABREVIACIONES

**SRPA:** Sistema de Responsabilidad Penal para Adolescentes.

**CAE:** Centros de Atención Especializada.

**ICBF:** Instituto Colombiano de Bienestar Familiar.

**Conpes:** Consejo Nacional de Política Económica y Social.

**OIM:** Organización Internacional para las Migraciones.

**Lgbti:** Lesbianas, gais, bisexuales, trans e intersex.

**SNBF:** Sistema Nacional de Bienestar Familiar.



## Notas:

## Notas:



## Notas: