

CAJA DE HERRAMIENTAS PARA
LA APLICACIÓN DEL
PROTOCOLO PARA PREVENIR,
ATENDER, SANCIONAR Y
REPARAR EL HOSTIGAMIENTO Y
ACOSO SEXUAL Y LABORAL

CONTENIDO

Herramienta I	3
Principios en la atención de víctimas de violencia	3
1. PRINCIPIOS RECTORES.....	4
2. ACTITUDES Y HABILIDADES NECESARIAS DURANTE EL PROCEDIMIENTO DE ATENCIÓN.....	6
3. CONSIDERACIONES AL INICIO DEL PROCEDIMIENTO	8
Herramienta II	10
El desarrollo de la entrevista	10
1. LA ENTREVISTA	11
2. PREPARACIÓN DE LA ENTREVISTA.....	12
3. <i>RAPPORT</i>	13
4. ENCUADRE	14
5. DESARROLLO	15
6. CIERRE DE LA ENTREVISTA	21
7. REGISTRO DE LA INFORMACIÓN DE LA ENTREVISTA.....	21
Herramienta III.....	31
Técnicas comunicativas	31
Herramienta IV.....	37
Manejo de emociones	37
A. Contención Emocional	38
B. Primeros Auxilios Psicológicos	40
1. OBJETIVOS DE LOS PRIMEROS AUXILIOS PSICOLÓGICOS	41
2. COMPONENTES DE LOS PRIMEROS AUXILIOS PSICOLÓGICOS.....	41
Herramienta V.....	48
Atención de conflictos	48
ATENCIÓN A LOS CONFLICTOS.....	49
Herramienta VI.....	59
supervisión clínica y autocuidado.....	59
1. INTRODUCCIÓN.....	60
2. IMPORTANCIA	61
3. PROCESO PSICOTERAPÉUTICO PERSONAL	62
4. SUPERVISIÓN CLÍNICA	63
Bibliografía.....	66

Introducción

La caja de herramientas, es un instrumento en el que se describen y desarrollan las guías relativas a las competencias que se recomienda que observe el personal especializado adscrito a la Dirección de Asuntos de Hostigamiento y Acoso Sexual y Laboral (DAHASL), encargado de otorgar la atención directa y personalizada a las personas en calidad de agraviadas o cualquier otra persona involucrada en algún evento de discriminación, hostigamiento y acoso, laboral o sexual o cualquier otro tipo de violencia que impacte en el ambiente laboral del Instituto Nacional Electoral.

El objetivo de este instrumento es estandarizar la forma en la que se otorgarán los servicios que ofrece la DAHASL en la atención directa de las personas inmersas en cada uno de los asuntos que conoce.

Considerando la complejidad de las relaciones humanas, la importancia de este instrumento radica en reconocer el impacto que tiene la calidad de la escucha y la transmisión de la información durante los procesos de intervención, en la experiencia, historia, emociones y creencias de las personas que interactúan. Siendo necesaria esta caja de herramientas que contiene las competencias de forma de organizada, guía y con algunas recomendaciones, basadas en las mejores prácticas que facilitará la implementación del Protocolo para prevenir, atender, sancionar y reparar el hostigamiento y acoso sexual y laboral.

HERRAMIENTA I

PRINCIPIOS EN LA ATENCIÓN DE VÍCTIMAS DE VIOLENCIA

HERRAMIENTA I

PRINCIPIOS EN LA ATENCIÓN DE VÍCTIMAS DE VIOLENCIA¹

1. PRINCIPIOS RECTORES

- **Respeto:** ser muy respetuosa/o ante el sentir y la experiencia de la persona, implica brindar un trato digno en todo momento.
- **Integridad:** tener presente que cualquier persona tiene derecho a laborar en un espacio libre de violencia y a ser protegida contra actos que afecten su integridad o dignidad.
- **Dignidad:** saber que los actos o comportamientos de hostigamiento y acoso sexual o laboral que enfrenta una persona, atentan contra su dignidad y pueden llegar a dañar su integridad física y emocional.
- **No discriminación:** considerar que las personas deben recibir un trato igualitario y respetuoso dentro de su ámbito laboral, con acceso equitativo a los espacios físicos, relaciones sociales, incentivos, etc., proscribiendo cualquier tipo de trato diferenciado e ilegítimo por razón de sexo, edad, raza, condición social que afecte los derechos de las personas.

¹ Secretaría de Turismo, Protocolo para Prevenir y Atender el Acoso Sexual y/o Laboral, México, 2018, pp. 104-116. Consultado en: <http://fundacionjyg.org/wp-content/uploads/2018/09/Protocolo-para-Prevenir-y-Atender-el-Acoso-Sexual-y-laboral.pdf>.

- **Confidencialidad:** ante cualquier acercamiento, espacio de escucha con la persona y procedimiento que se realice, debe de mantenerse un contexto de privacidad, imparcialidad y reserva.
- **Protección:** para salvaguardar la integridad de las personas y con el propósito de no vulnerar psicológicamente a ninguna de las partes implicadas, por ningún motivo se deberá confrontar o carear a las personas involucradas en la queja.
- **Discreción:** como parte del personal responsable de la investigación deberán evitarse comentar o tratar el tema con personas diversas a la víctima. La información de las víctimas se compartirá exclusivamente con las autoridades que participen en la investigación y en la medida de su competencia.
- **Responsabilidad:** tener conocimiento de las políticas y procedimientos a seguir por el Instituto en materia de hostigamiento y acoso sexual, y atender a todo lo que ahí se instruye.
- **Libertad:** facilitar la información necesaria para que la persona que presenta una queja pueda tomar una decisión informada sobre lo que hará a continuación, con base en las opciones posibles que varían según el caso presentado y los deseos de la persona que expone su queja.

2. ACTITUDES Y HABILIDADES NECESARIAS DURANTE EL PROCEDIMIENTO DE ATENCIÓN²

- Escuchar de forma atenta e imparcial las preocupaciones y percepciones de la persona.
- Evitar minimizar lo que la persona está narrando o realizar una evaluación superficial de la situación que vive laboralmente, perdiendo de vista un posible riesgo a su integridad física o emocional.
- Explicar las políticas del INE referentes al hostigamiento y acoso laboral y sexual, así como los métodos y procedimientos formales e informales que existen para atender las quejas.
- Explorar posibles estrategias que la persona que presenta una queja puede usar para resolver la situación, o que ya ha intentado sin un buen resultado, por ejemplo: acercarse a la persona con quien tiene esa dificultad y expresar lo que está sintiendo; enviarle un correo electrónico informándole de lo ofensivo de sus comentarios; notificar por escrito a la persona hostigadora o a quien la trate de manera amenazante. Cabe resaltar que estas estrategias dependerán de la naturaleza del incidente, el estado emocional de la persona que está presentando su queja, la jerarquía de la persona hostigadora o acosadora y la elección de la parte que presenta la queja.

² Archundia Bañuelos, Virginia, *Recursos para generar la redignificación de víctimas de violaciones a los derechos humanos*, México, CDHDF, Fase de inducción, México (Cuadernos de capacitación), 2011, pp. 13-14.

- Informar a la persona que presenta su queja sobre sus derechos bajo la legislación vigente, incluyendo el derecho a presentar una denuncia a un organismo externo competente (instancias legales externas a la dependencia/entidad).
- Validar las emociones y sentimientos que presente la persona ante cualquier circunstancia y animarla a identificar y buscar el tipo de apoyo que necesita.
- Atender de manera sensible, comprometida, ética, empática, eficiente y responsable a toda persona que presente quejas
- Ayudar a la persona a redactar un resumen escrito de las situaciones vividas en el espacio laboral motivo de queja, que pudieran ser un insumo para el procedimiento si la persona elige buscar la resolución.
- Evitar presentarse ante la persona que está solicitando interponer una queja como la o el servidor público que le está haciendo el favor de ayudarla, y/o hacerle saber que ella/él no puede sola/o y ustedes le resolverán el problema, pues esto empobrece emocionalmente.
- No realizar intervenciones que generen en la persona actitudes de pasividad o falta de control sobre su vida.
- Dar seguimiento al proceso de manera puntual.

Cabe resaltar que al brindar acompañamiento o asesoramiento profesional no se debe tratar a las personas con lástima, emitiendo juicios de valor o

etiquetarlas por las vivencias que han tenido o padecido en su espacio laboral.

Es fundamental reiterar que no se puede generalizar el proceso de atención. Se debe atender y asesorar a cada persona teniendo claro que su caso es único y diferente a otros, esto permite diversificar las posibilidades de abordaje.

3. CONSIDERACIONES AL INICIO DEL PROCEDIMIENTO

- a) **Informal:** En muchas ocasiones las personas que enfrentan una situación de HASL solo quieren que la situación se detenga, sin un procedimiento formal, o están ante un conflicto laboral que no saben cómo resolver. Si se estuviera ante alguna de estas situaciones, y la víctima no hubiera manifestado, a la persona que le acosa o tiene el conflicto, el desagrado que le provoca esa situación, se recomienda ofrecer acompañamiento, tanto por parte del referente, integrante del área responsable o de una persona de su confianza, para transmitir dicho sentimiento y solicitar el cese del conflicto o el hostigamiento u acoso.

Aunque la situación se mantiene en la “informalidad”, el área responsable de brindar el acompañamiento o asesoría deberá registrar mínimamente donde ocurrieron los hechos, el sexo de las personas involucradas, el tipo de HASL del que se trata y las fechas de las intervenciones. Estos datos son confidenciales y relevantes para la mejora continua de la política de prevención y atención de casos de HASL adoptada por el INE.

- b) **Formal:** En este caso, lo primero será la presentación del caso por escrito. En ocasiones, la persona estará temerosa de realizar su queja por escrito al desconocer cómo elaborarla y lo que debe de contener, por tal motivo, es importante que se brinde la información y apoyo necesario a la persona para que logre presentar su queja de manera escrita. El legajo del caso deberá contener la declaración de los hechos firmada por la persona que presenta la queja y de quien la recibió, además de los insumos para la investigación e informe de resolución del caso.

Tanto en el caso de una queja formal como informal, es recomendable que el área responsable de brindar la atención, impulse acciones de sensibilización en torno al tema en el lugar donde sucedieron los hechos, y realice un diagnóstico de clima laboral con perspectiva de género, que permita identificar si dicho ambiente de trabajo presenta condiciones que propicien situaciones de HASL y, en algunos casos, hasta podría confirmar la existencia del mismo. Dichas intervenciones son una herramienta útil de cara a una investigación, ya que facilita el involucramiento de las personas que comparten el lugar de trabajo donde acontecieron las situaciones de HASL, reduciendo su indiferencia ante el asunto y aumentando las probabilidades de que colaboren.

Una vez presentado el caso por escrito, el área responsable iniciará la etapa de investigación, que permitirá concluir si se está frente a una situación de HASL y definir las recomendaciones para la resolución del caso y las sanciones previstas para la persona señalada como responsable.

HERRAMIENTA II

EL DESARROLLO DE LA ENTREVISTA

HERRAMIENTA II

EL DESARROLLO DE LA ENTREVISTA

1. LA ENTREVISTA

La entrevista se define como el diálogo entre dos o más personas en el que se intercambia información. En materia de atención a víctimas, la entrevista constituye una herramienta que tiene dos objetivos específicos:

1. Recolectar información referente a la manera cómo se materializó el conflicto, la discriminación o la violencia laboral. Ello sirve para identificar los hechos, las afectaciones, circunstancias, necesidades de las víctimas, entre otro tipo de información pertinente para atender a la víctima y dar seguimiento a su proceso de denuncia.
2. Participar del proceso de resignificación de la víctima. No es posible revertir un hecho violento, y si bien en algunas ocasiones es posible resarcir las cosas al estado que se encontraban antes de un acto violento, el impacto del hecho violento en una persona no puede revertirse, desde el punto de vista psicológico, las víctimas resignifican los hechos violentos. Las víctimas de algún tipo de violencia viven el proceso jurisdiccional como parte de su proceso de resignificación de un hecho violento, en este sentido, es muy importante que el proceso jurisdiccional contribuya con la salud emocional de las víctimas.
Cuando una persona narra un hecho en el que fue violentada, con frecuencia puede perder el control de sus emociones, debido a que rememora el hecho referido. Ante esta situación, es necesario tomar medidas de contención emocional, brindando los primeros auxilios psicológicos de primera o segunda instancia a la víctima.

El diálogo que se establece entre la persona que entrevista y aquella que es entrevistada no debe realizarse de manera arbitraria, sino que existen diversas pautas que deben observarse durante el desarrollo de ésta. En este tenor, a continuación se presentan una serie de recomendaciones que es oportuno tomar en consideración en cada una de las etapas de entrevista³: 1) Preparación de la entrevista; 2) *Rapport*; 3) Encuadre de la entrevista; 4) Desarrollo de la entrevista; 5) Cierre de la entrevista; y 6) El registro de la información de la entrevista.

2. PREPARACIÓN DE LA ENTREVISTA

Es fundamental tomar algunas medidas preliminares para contribuir al buen desarrollo de la entrevista, entre dichas medidas se encuentran las siguientes:

- **Prepara el espacio físico en el que realizará la entrevista.** El entorno influye en el estado de ánimo de la víctima, por ello es oportuno tomar una serie de medidas que permitan que la persona en situación de víctima se sienta cómoda, así se recomienda:
 - Que la entrevista se realice en un espacio cerrado, silencioso y que permita cierta privacidad en las conversaciones. Los espacios abiertos, ruidos o donde transitan muchas personas generan la sensación de que todas las personas alrededor escuchan la conversación, además de que despierta en la persona entrevistada la sensación de desconfianza.

³ Archundia Bañuelos, Virginia, *Técnicas para la realización de entrevistas*, México, Cdhdh, *Fase de Formación especializada. Programa de Defensa*, (Cuadernos de capacitación), 2012, pp. 26-34.

- El lugar debe encontrarse bien ventilado e iluminado, para no generar la sensación de encierro.

- **Documentarse respecto del asunto y persona a la que se va a entrevistar.** Antes de entrevistarse con la víctima es posible que cuente con cierta información que le permita tomar algunas previsiones específicas para el abordaje al momento de atenderla. En la medida de lo posible, revise las constancias escritas que existan respecto del asunto que vaya a tratar. También es importante que revise los protocolos y normatividad institucional que requerirá para dar seguimiento al asunto. Si de antemano tiene conocimiento de que los hechos constituyen un acto grave de violencia, tome precauciones y solicite ayuda de una persona experta en atención de la salud mental debido a la posibilidad de que se requiera aplicar los primeros auxilios psicológicos. Aplique también los enfoques diferenciales de conformidad con las circunstancias del asunto.

3. *RAPPORT*

El *rapport* acontece en el primer contacto que establece la o el entrevistador con la persona entrevistada, tiene por finalidad disminuir la angustia con la que llega esta última y abrir la conversación, propiciando un ambiente de confianza y respeto.

Los seres humanos solemos mantener ciertas reservas cuando nos enfrentamos a circunstancias desconocidas, es decir, modificamos nuestro comportamiento, por ejemplo, guardando silencio, manteniendo la distancia, evadiendo preguntas, etc. No nos comportamos de la misma manera cuando nos encontramos en ambientes que percibimos como seguros con personas que consideramos de confianza.

El *rapport* implica un primer contacto que reduce niveles de ansiedad, debido a que favorece una conversación cuyo contenido controla la víctima. Debe dar un saludo cordial a la persona entrevistada, realice un saludo de mano y respete los convencionalismos sociales en el mismo.⁴ En el *rapport* la o el entrevistador debe efectuar diversas preguntas sencillas a las personas referentes a temas tales como el clima; el camino que siguió para llegar al lugar de la entrevista; etc.

Respecto de la duración del *rapport* debe considerarse que si la persona que será entrevistada cobra confianza rápidamente y responde a los cuestionamientos que se le hacen con fluidez, el *rapport* deberá ser muy breve, caso contrario si la persona es renuente a responder o le cuesta trabajo, en estas circunstancias debe prolongarse un poco el *rapport* para que la persona adquiera seguridad.

4. ENCUADRE

El encuadre es la etapa que da inicio formal a la entrevista. En esta etapa, la o el entrevistador debe presentarse a sí y la o las personas que lo acompañen. En este sentido debe indicar su nombre y cargo que desempeña en la institución.

Hecho lo anterior, debe señalar el objeto de la entrevista. Dicho objeto puede ser muy variado, puede tratarse de una entrevista de primer contacto en la que se conocerá el asunto planteado por la víctima y se le brindará orientación general respecto del mismo; puede tratarse de una

⁴ Es importante tener claridad de que estas reglas de saludo se modifican cuando la comunicación se da por vía virtual o cuando se realice una reunión en circunstancias especiales como la que ahora se vive con el COVID 19, por lo que debe atenderse en este caso a los protocolos oficiales de actuación.

entrevista para dar seguimiento al asunto en el área de conciliación; o una sesión para evaluar su estado emocional, etc.

Es muy importante no generar falsas expectativas en la víctima, por ello deben indicarse los alcances de la competencia del área correspondiente. Asimismo, cuando el asunto planteado no sea competencia del área que recibe la queja, debe atenderse a la víctima y canalizarse al área correspondiente.

Dicho lo anterior, debe enfatizarse la confidencialidad de la información que la persona proporcionará, y el uso que se hará de la misma. Este punto es muy importante, debido a que la víctima por lo general acude con cierto temor y desconfianza respecto de las autoridades.

También debe indicarse la duración aproximada que tendrá la reunión, así como las pautas de comportamiento que las y los participantes en la entrevista deberán observar, por ejemplo, “la entrevista tendrá una duración aproximada de dos horas”; “si usted quiere que tomemos una pequeña pausa o salir un minuto lo indica por favor”; etc.

5. DESARROLLO

El desarrollo es la etapa de la entrevista en la que acontece el diálogo entre quienes participan en la misma. Ante todo, son tres aspectos que debe tener presente la o el entrevistador durante el desarrollo de la entrevista:

- 1) Debe recuperar la información que contribuya a la documentación del conflicto o hecho violento vivido en el espacio laboral. Es muy importante que la o el entrevistador fije su atención en este aspecto, en la medida en que el reporte pueda reflejar con la mayor fidelidad posible los hechos, se contará con el material necesario para seguir

adelante con la atención o investigación, evitando la revictimización por repreguntar y recordar hechos violentos.

- 2) Debe facilitar la verbalización o expresión por parte de la víctima. Expresarse claramente no es una tarea sencilla, se trata de una habilidad que debe practicarse y cultivarse por largo tiempo. Aunado a lo anterior, nuestras habilidades, incluidas la verbal, se ven disminuidas cuando se han sufrido ciertos hechos violentos. A las víctimas de violencia les costará mucho más trabajo expresar sus pensamientos y narrar los hechos vividos cuando más intenso haya sido el evento violento experimentado, en este sentido, deben aplicarse una serie de técnicas que ayudarán a que verbalicen claramente sus pensamientos, tales como: la escucha activa; la clarificación y la paráfrasis, mismas que son revisadas en el apartado en el que se exponen las técnicas de verbalización.

- 3) Debe evitar la revictimización. Como ya se indicó, la entrevista es un mecanismo que debe contribuir a la resignificación de los hechos por parte de la víctima, en este tenor los malos tratos tales como forzar a la persona a hablar; pedirle que reprima sus sentimientos; culparla; juzgarla o realizar cualquier otra conducta violenta, sólo contribuirá a que la misma desarrolle miedo y finque barreras respecto de aquellas autoridades que deben protegerla. Por ello es muy importante que el personal encargado de la atención a víctimas de violencia laboral, esté capacitado en la materia y cuente con las herramientas comunicativas necesarias para proteger y brindar un trato digno a las víctimas.

Para el desarrollo de la entrevista la o el entrevistador debe observar las recomendaciones de conformidad con la persona que vaya a ser entrevistada:

ENTREVISTA A LA PERSONA QUE PRESENTA LA QUEJA	
QUÉ SÍ HACER	QUÉ NO HACER
Validar los sentimientos de la persona entrevistada, brindando en todo momento seguridad y confianza a la persona entrevistada.	Minimizar o desvalorizar lo que la persona dice y siente, o bien realizar juicios de valor que tengan que ver con creencias personales.
Evaluar en un primer momento el riesgo en el que pueda estar.	Generar falsas expectativas o brindar información confusa con respecto al procedimiento y las sanciones.
Realizar la entrevista practicando la escucha activa y la empatía, con la finalidad de evitar la revictimización.	Revictimizar, repitiendo preguntas o pidiéndole refiera nuevamente los hechos más de una vez, sin un objetivo claro.
Estar atentos tanto al lenguaje verbal, como corporal de las personas.	Confrontar a la persona entrevistada, poniendo en duda su dicho.
Garantizar la privacidad del lugar donde se realizará la entrevista, si es necesario grabar, se debe contar con el consentimiento informado de la persona.	Utilizar herramientas de grabación sin el consentimiento de la persona entrevistada.
ENTREVISTA A LA PERSONA QUE PRESENTA LA QUEJA	

QUÉ SÍ HACER	QUÉ NO HACER
Realizar preguntas abiertas que permitan obtener mayor información y datos con respecto al evento referido en la queja.	Realizar la entrevista en un área común de la institución o en presencia de la persona a quien se está acusando.
Realizar preguntas que ayuden a reconstruir los hechos de manera cronológica, evitando en todo momento la repetición.	Hacer sugerencias o interpretaciones sobre los hechos que le narre la parte quejosa.
Sondear sobre posibles testigos y hacerle saber la posibilidad de llamarlos a declarar como parte de la investigación.	Presionar a la persona que presenta la queja.

ENTREVISTA A LA PERSONA DENUNCIADA POR HOSTIGAMIENTO O ACOSO	
QUÉ SÍ HACER	QUÉ NO HACER
Poner atención tanto al lenguaje verbal como corporal de la persona.	Obligar a la persona denunciada a ser entrevistada.
Informar del motivo de la entrevista, de qué y quién lo está acusando.	Grabar la entrevista sin la autorización de la persona entrevistada.
Hacer de su conocimiento la declaración escrita de la persona	Realizar comentarios o juicios de valor sobre lo expresado, la

que lo acusa, la cual se debe leer, durante la entrevista.	participación del entrevistador debe ser imparcial.
ENTREVISTA A LA PERSONA DENUNCIADA POR HOSTIGAMIENTO O ACOSO	
QUÉ SÍ HACER	QUÉ NO HACER
Informar sobre la política de cero tolerancia con respecto al acoso y hostigamiento dentro de la institución.	Presionar a la persona para que firme su declaración, se le debe dar la oportunidad de leer y hacer las correcciones que considere pertinentes.
Permitir que la persona exponga su postura con respecto a los hechos de los cuales se le acusa.	Asumir que los hechos de los cuales se le acusa son verdades, aludiendo en todo momento a la imparcialidad con la que debe actuar la o el entrevistador.
Hacer del conocimiento de la persona acusada que por ningún motivo debe tener contacto o comunicación con la parte quejosa.	Sugerir encuentros o arreglos directos con la parte que lo acusa.
Entrevista a las y los testigos	
QUÉ SÍ HACER	QUÉ NO HACER
Realizar preguntas abiertas, con la finalidad de recabar la mayor información posible sobre el hecho que se investiga.	Realizar preguntas sugerentes, ya que no se tendrán respuestas objetivas e imparciales.

Conminar a la persona entrevistada a hablar únicamente de los hechos que le consten.	Partir de suposiciones o creencias del o la testigo.
Entrevista a las y los testigos	
QUÉ SÍ HACER	QUÉ NO HACER
Hacer énfasis en la confidencialidad de la entrevista y generar confianza con la persona entrevistada.	Amenazar o coaccionar a la persona para que brinde respuestas que el entrevistador considere correctas.
Hacer énfasis a que en tanto no se emita una resolución, se debe reservar la confidencialidad del proceso.	Dar información sobre las posibles consecuencias para la parte acusada o la quejosa, ya que muchas veces es parte de la curiosidad de las y los testigos.

Además de todo lo antes referido, es recomendable:

- Que la o el entrevistador cuente con un guion o estructura para realizar la entrevista, esto le ayudará a no perder de vista el objetivo de la misma y a no dejarse llevar por aspectos irrelevantes.
- No se apresure a las víctimas a tomar decisiones. La información recabada en la entrevista servirá para la toma de decisiones, siempre y cuando ésta no se sesgue al orientar los resultados en función de los

prejuicios de la o el entrevistador, más que por la narración de la persona entrevistada.

- Evite acciones que puedan afectar el desarrollo de la entrevista. Por ejemplo, realizar en el día una gran cantidad de entrevistas, contar con poco tiempo para llevar a cabo la entrevista, no tener un lugar apropiado que garantice la privacidad de lo conversado, entre otras.
- No pase el límite de la privacidad. No solicitar a la persona entrevistada información impropia o innecesaria.

6. CIERRE DE LA ENTREVISTA

Quince minutos antes de que termine la entrevista, deberá darse aviso a la persona o personas que participan en la misma de que en breve terminará. El tiempo restante permitirá cerrar la exposición, haciendo referencia a las ideas faltantes y resaltando las conclusiones o hechos principales que deban ser rescatados.

Es importante respetar el tiempo acordado para la realización de la entrevista, debe de cerrarse la misma de manera puntual, al final debe preguntarse a las y los participantes si tienen alguna duda respecto de lo que ahí se comentó y, en su caso, debe darse respuesta a sus inquietudes. Finalmente se cerrará la entrevista, y debe despedirse de manera cordial.

7. REGISTRO DE LA INFORMACIÓN DE LA ENTREVISTA

Al final debe tomarse unos minutos para redactar el reporte de la entrevista. Si bien a lo largo de la reunión ha tomado diversas notas, recuerde que su atención estaba primordialmente enfocada en escuchar a la o las personas entrevistadas, por lo que es fundamental revisar sus anotaciones y pasar en limpio sus ideas.

Inmediatamente después de terminar la entrevista es un buen momento para realizar esta tarea, fundamentalmente porque tenemos en la memoria todo lo comentado.

FORMATO DE ENTREVISTA⁵

I. OBJETIVO

Indique, iniciando por un verbo en infinitivo, la finalidad de la entrevista, por ejemplo:

- Contener a la persona entrevistada;
- Valorar el estado psicoemocional de la persona entrevistada;
- Documentar y valorar los hechos presuntamente constitutivos de un caso de acoso u hostigamiento laboral y/sexual, etc.

(Recuerde que puede incorporar más de un objetivo, de conformidad con las circunstancias de la entrevista).

II. DATOS GENERALES DE LA ENTREVISTA

Fecha de Entrevista:

Fecha de elaboración del informe:

Lugar de Entrevista:

(Si es necesario, complemente con los datos que considere oportunos)

III. DATOS DE LA PERSONA ENTREVISTADA

Nombre		Área de adscripción	
Teléfono		Correo electrónico:	

⁵ El formato propuesto para realizar la entrevista es únicamente de apoyo, se sugiere solicitar el formato empleado en la Dirección para el procedimiento adecuado.

Género:	Fecha de Nacimiento:	Edad:
Estado Civil:	Escolaridad:	Ocupación:
La entrevista se realizó de forma: Presencial Remota⇒	¿Cuál medio?	¿Por qué razón?
Observaciones:		

IV. TIPO DE ENTREVISTA⁶ (PRESENCIAL, TELEFÓNICA, VIDEOLLAMADA, ETC.):

EJEMPLO:

- La entrevista fue presencial, en la misma se realizaron preguntas específicas dirigidas a la persona.

⁶ Generalmente se realiza la entrevista semiestructurada, recordemos que no se trata de un cuestionario cerrado, aplicado como una encuesta, sino de una serie de preguntas que guían la entrevista: “La conversación se focaliza alrededor de un tema en especial, pero se procura que la persona entrevistada se sienta con la suficiente libertad y confianza como para encaminar la conversación y estructurar su narración desde su perspectiva”. Ito Sugiyama, M. y Vargas Núñez, B., *La Investigación Cualitativa para Psicólogos: De la idea al reporte*, México, Porrúa, 2005, p.71.

- Para la entrevista se utilizó un cuestionario base, diseñado exprofeso, el cual sirvió de guía a lo largo de la misma.
- Es importante comentar que la entrevista, de forma adicional a la recolección de datos, ofreció un espacio de escucha; así como de contención, orientación y fortalecimiento (a manera de orientación) por parte de la o el entrevistador/a.

NOTA: Es recomendable que sólo se realicen entrevistas por medios digitales o remotos cuando no sea posible realizar una entrevista presencial.

V. EXPECTATIVAS DE LA PERSONA ENTREVISTADA CON RESPECTO A LA ENTREVISTA

Indique en esta parte aquello que motivo a la persona a acudir a la entrevista, por ejemplo: si busca que se sancione a las y los responsables; si busca ser escuchada; si solicitó orientación; si pidió algún apoyo, etc.

VI. DINÁMICA Y CONDICIÓN DE BIENESTAR DE LA PERSONA ANTES DE LOS HECHOS

En este apartado debe responder brevemente a la siguiente pregunta:

¿Cómo era la vida de la persona antes de sufrir el hecho que detonó la entrevista? (Salud; estado emocional: ámbitos laboral, social, económico, familiar, sistema de creencias; y proyecto de vida.)

VII. NARRACIÓN Y VIVENCIA DEL SUCESO DESDE LA PERSPECTIVA DE LA PERSONA ENTREVISTADA

Únicamente redactar lo sucedido durante los hechos y conductas que configuran la presunta existencia de actos de violencia laboral, hostigamiento y acoso sexual, verificando que se precisen con toda claridad circunstancias de modo, tiempo y lugar.

- a) ¿Quién es la persona hostigadora o acosadora?

- b) ¿Qué hizo la persona hostigadora o acosadora?
- c) ¿Qué dijo la persona hostigadora o acosadora?
- d) ¿Se acuerda de frases exactas?
- e) ¿Cuándo sucedió?
- f) ¿Dónde sucedió?, ¿puede especificar?
- g) ¿Quiénes intervienen?
- h) ¿Con qué frecuencia?
- i) ¿Ha ocurrido anteriormente?
- j) ¿Qué conductas se ejercían?
- k) ¿Cuál es la relación laboral?
- l) ¿Hubo personas testigos?
- m) ¿Ha habido otras personas afectadas?
- n) ¿Se lo comentó a alguien?
- o) ¿Se cuenta con alguna evidencia?

Combinar tu redacción con los testimonios cuidando temporalidad. Recuerda que no debes redactar de manera textual la narración de la persona entrevistada, sino que debes exponer su dicho de manera coherente y ordenada.

VIII. IMPACTOS PSICOSOCIALES EN LA PERSONA⁷

De ser el caso, describe las afectaciones a las diversas esferas de vida a la persona entrevistada, mismas que son resultado de la violencia laboral, discriminación, hostigamiento y acoso sexual sufrido.

⁷ Se sugiere consultar: Beristain, C, *Manual sobre perspectiva psicosocial en la investigación de derechos humanos*. Hegoa: España, 2010.

**Impactos Psicosociales de
Nombre de la Persona**

<p style="text-align: center;">Esfera física</p>	<p>Mencionar las afectaciones físicas causadas por la violencia laboral, hostigamiento y acoso sexual sufrido.</p>
<p style="text-align: center;">Esfera Psicoemocional</p>	<p>De acuerdo con la definición que proporciona la OMS, la salud puede definirse como un estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente como la ausencia de afecciones o enfermedades. En particular la salud mental se define como un estado de bienestar en el cual el individuo es consciente de sus propias capacidades, puede afrontar las tensiones normales de la vida, puede trabajar de forma productiva y fructífera y es capaz de hacer una contribución a su comunidad. En un sentido más amplio se define a la salud mental como el estado físico, mental, conductual y social que genera en la persona una sensación de seguridad, previsibilidad de lo que ocurrirá en su futuro, control sobre las propias acciones, respeto, dignidad y capacidad de adaptarse a las adversidades.</p>
<p style="text-align: center;">Esfera interpersonal-social (familiar, relacional, estigma)</p>	<p>Para el funcionamiento psíquico de las personas las relaciones interpersonales son de vital importancia. El yo se construye a partir de los vínculos que se establecen con los otros significativos, y la seguridad se basa en los lazos solidarios y las</p>

	<p>redes de apoyo con las que las personas interactúan. La falta de confianza, solidaridad y comunicación ocasiona graves limitaciones en el desarrollo humano, y por ello restringe las posibilidades de evolución del proyecto de vida comunitario e individual. El ser humano necesita de las relaciones sociales, la confianza y el apoyo mutuo para poder crecer.</p>
<p>Esfera laboral/económica</p>	<p>Describir impactos en la dinámica laboral o gastos para solventar las afectaciones.</p>
<p>Sistema de creencias</p>	<p>Los hechos traumáticos alteran profundamente el conjunto de creencias esenciales que las personas tienen sobre sí mismas, el mundo y los otros. Estas creencias tienen que ver con el carácter benevolente del mundo en general, es decir que el mundo tiene sentido y existe orden y predictibilidad, que las personas reciben lo que se merecen, que lo que ocurre es justo (mundo justo), y que los otros son dignos de confianza. Así como las creencias que se tienen sobre sí mismas: dignas de respeto y con capacidad de controlar el mundo y motivación para actuar. Ante los sucesos inesperados o eventos traumáticos, ocurre una alteración del principio de realidad en las personas afectadas, convirtiendo lo seguro en riesgoso, lo esperado en incomprensible y la confianza en temor.</p>
<p>Proyecto de vida</p>	<p>Conjunto de expectativas, metas, deseos y visión de uno mismo en el futuro; en un ámbito familiar, social, cultural, económico, personal, laboral, afectivo que tenía la persona antes de los hechos. Se pretende visualizar al ser humano más allá de una sintomatología (estrés, enfermedades psicosomáticas o culpa), y aportar algunas ideas sobre el</p>

daño desde la perspectiva del Proyecto de vida: multicultural y sobre el daño a las creencias básicas en uno mismo, hacia los demás, y hacia el mundo. Se debe tener presente el tiempo transcurrido entre los hechos y el momento de la evaluación, los mecanismos de afrontamiento que utilizó la persona para enfrentar la situación y restablecerse de la experiencia vivida y la posible existencia de otros hechos y situaciones que hayan agudizado y/o cronificado el daño en la persona.

IX. DISCUSION Y COMENTARIOS ADICIONALES SOBRE IMPACTO PSICOSOCIAL EN LA PERSONA

En el punto anterior se valoró la situación de la persona, ello se realizó indicando claramente las afectaciones sufridas por ésta a partir de ciertos hechos vividos. En este apartado se argumentará respecto de la relación existente entre dichos hechos y las afectaciones sufridas.

También es necesario que dicha relación se sustente en bibliografía clínica actualizada. En el apartado de Bibliografía de la presente Caja de Herramientas se registran algunos materiales para consulta, relacionados con la supervisión clínica, tales como *“La Práctica de la Supervisión Clínica en México: Una actividad Profesional en Desarrollo”* de Ana Lilia Villafuerte; *“Poniendo la lupa En la supervisión clínica”* de Ana María Daskal, entre otros.

X. CONCLUSIONES

Exponer brevemente si la persona tiene o no una afectación derivada de los hechos narrados, presuntamente constitutivos de hostigamiento o acoso sexual o laboral.

Aunado a lo anterior, debe dejarse de manera clara el impacto de la afectación a las esferas de vida de la persona entrevistada.

Psicóloga/o evaluadora/o responsable del Informe

Recomendaciones Generales para Llenar el Presente Formato

- Revisar que sean correctos los nombres de las personas entrevistadas.
- Procure que cada párrafo comprenda una sola idea.
- Redacte párrafos cortos.
- Escriba en tiempo pasado y tercera persona.
- Revisar puntuación, redacción y ortografía.
- Distinguir nivel descriptivo del nivel interpretativo no es lo mismo lo que refiere la persona y cómo lo refiere, al nombre que el especialista de la conducta le da a esa manifestación comportamental. Por ejemplo: Luis refiere comerse las uñas / Dentro de impactos: Luis presenta Onicofagia desde hace 8 meses...
- Recuerde que el único apartado de nivel interpretativo en el presente formato es el denominado "Discusión y comentarios adicionales sobre impacto psicosocial en la persona", por exclusión los demás son descriptivos.

HERRAMIENTA III

TÉCNICAS COMUNICATIVAS

Escucha activa

Paráfrasis

Clarificación

HERRAMIENTA III TÉCNICAS COMUNICATIVAS⁸

Si bien la entrevista constituye la técnica mediante la cual se entabla un diálogo a efecto de obtener información conforme a ciertos objetivos, el desarrollo de una buena entrevista depende en gran medida de la habilidad comunicativa de la o el entrevistador.

⁸ Archundia Bañuelos, Virginia, *Técnicas para la realización de entrevistas*, México, Cdhdh, *Fase de Formación especializada. Programa de Defensa*, (Cuadernos de capacitación), 2012., p. 34-40

Escuchar activamente es una tarea compleja, va más allá de la simple acción de oír, implica poner mucha atención en el dicho de la persona entrevistada para comprender con toda claridad su mensaje y facilitar la expresión de sus ideas. En la escucha activa la o el entrevistador debe jugar un papel activo.

La empatía es una habilidad que va de la mano de la escucha activa. Mostrar empatía por nuestro interlocutor/a facilita el diálogo y la comprensión del mensaje. La empatía es la habilidad de apreciar las cosas desde la perspectiva de otra persona, comúnmente se dice que es la capacidad de colocarse en el lugar de alguien más.

Ser empática/o comprende reflexionar antes de hablar o de actuar, realizarnos preguntas como las siguientes: ¿Qué creencias están detrás de lo que piensa y lo que dice mi interlocutor/a? ¿Por qué mi interlocutor/a se comporta o dice eso o aquello? ¿Qué sentimientos experimenta mi interlocutor/a? ¿Qué expectativas coloca en mí la persona que estoy entrevistando? Responder a estas interrogantes nos ayudará a identificar las necesidades de otras personas; a decidir respecto de la manera cómo debemos conducirnos de manera respetuosa; identificar un problema y proponer alternativas de solución ante el mismo; entre otras cosas.

Además de una actitud empática, quien realiza acciones de escucha activa debe procurar en todo momento presentar signos inequívocos de que presta atención y comprende el mensaje emitido por la persona entrevistada. Cuando nos comunicamos y percibimos que nuestro mensaje es claramente recibido somos más proclives a expresar lo que pensamos, y desarrollamos un mayor nivel de confianza. Entre los signos que indican que se presta atención a una persona cuando habla, se encuentran mirarla al rostro; inclinarse levemente en dirección hacia su interlocutor/a; utilizar

ciertos gestos como asentar con la cabeza; afirmar la recepción de la información mediante frases cortas como “sí” o “comprendo”; entre otras maneras.

Para facilitar la expresión de la persona durante la entrevista debe prestarse atención a todo lo que indica, y debe procurarse que no se desvíe del tema principal u objetivo de la entrevista, además de que exponga con claridad lo que piensa. Para lo primero se utiliza la técnica del parafraseo, y para lo segundo la técnica de la clarificación.

En ocasiones las personas hablarán de temas secundarios, con poca relación o relevancia para el asunto que se trata; en estos casos debemos, de manera respetuosa, hacer que la persona entrevistada retome el hilo conductor de la conversación. La técnica de parafraseo consiste en escuchar atentamente a una persona y, en el momento en que ésta desvíe la conversación, o bien, cuando interrumpa su discurso y no sepa cómo continuar, la o el entrevistador puede tomar la palabra, hacer un breve resumen o referencia las últimas intervenciones de su interlocutor/a (relacionadas con el hilo conductor de la conversación) y, finalmente, le solicitará que continúe desde el último punto antes de separarse de su discurso principal. Por ejemplo: supongamos que una persona describía la manera como era acosada, repentinamente, comienza a hablar de una de las personas agresoras, dando detalles de cómo la conoció y de que conocía a personas de su familia. En este sentido podrían utilizar un mensaje similar al siguiente: “Usted indicó que recibió un par de correos que le incomodaron; que en una ocasión esta persona la tocó de manera que la hizo sentir incomoda; también dijo que la amenazó, podría indicarme ¿cómo fue que la amenazó y de otros actos con los que usted considera fue acosada?”

En ciertas circunstancias las personas expresan sus ideas, sin embargo, la manera como lo hacen es ambigua. La ambigüedad acontece cuando no comprendemos con claridad un mensaje, ya sea porque la frase con la que se trasmite dicho mensaje puede aplicarse a un gran número de circunstancias, o bien, porque puede atribuirse a dicha frase dos o más significados igualmente admisibles, de conformidad con el contexto que se trate. Por ejemplo, supongamos que una persona indica en la entrevista “pues la verdad es que con sus conductas me hacía sentir así como diferente”, ante esta frase podríamos hacer diversas preguntas: ¿A qué conductas se refiere? ¿Qué quiere decir con que la hacía sentir diferente? Como ya se indicó, en la escucha activa es muy importante que la o el entrevistador comprenda con toda claridad el mensaje emitido por la persona que es entrevistada, por lo que la o el entrevistador debe solicitar la clarificación de frases como las referidas anteriormente, haciendo las preguntas que considere convenientes, para no dejar lugar a dudas respecto de lo que la o el entrevistado quiso decir.

Finalmente, es oportuno atender a las siguientes recomendaciones que debe atender la o el entrevistador:

- Procure no interrumpir a su interlocutor/a;
- No responda con preguntas;
- Respete el ritmo de su interlocutor (no lo presione en espacios de silencio);
- Evite enfrascarse en temas incidentales o secundarios, recuerde que lo principal es mantener el hilo conductor de la conversación que está basada en ciertos objetivos;
- Cuide su lenguaje corporal, que sea congruente con lo que comunica de manera verbal, y esté consciente de lo que comunica de manera no verbal;

- No formule juicios de valor hacia la víctima o lo que comenta; y
- No comparta temas personales durante la reunión.

HERRAMIENTA IV

MANEJO DE EMOCIONES

A. CONTENCIÓN EMOCIONAL⁹

Las y los servidores públicos deben estar siempre atentos para identificar y atender a una persona que durante el desarrollo de una entrevista caiga en una crisis emocional, por lo que es vital que la o el servidor público conozca la manera de aplicar técnicas de contención de emociones. Dicha contención, consiste en brindar los recursos necesarios para favorecer la expresión de los sentimientos, entre ellos se encuentran la escucha activa y la empatía. Considerando que el objetivo de brindar contención emocional es tranquilizar y alentar la confianza de la persona afectada emocionalmente. Ambos recursos facilitan la expresión de emociones y permite que se elabore su experiencia de una forma menos dolorosa.

Si bien los procesos de contención son muy variados, existen ciertos aspectos que debe observarse en todo proceso, independientemente de sus características, como la validación de la experiencia y la objetivación de las emociones experimentadas. Así que una manera muy útil y práctica para llevar a cabo la contención es verbalizar y validar el pensar y sentir de la persona afectada.

Quien atiende a la persona en crisis debe permitir que la persona exprese sus sentimientos y pensamientos a través de la conversación, de esta manera, se disminuye la posibilidad de que se repriman sus emociones y favorecemos que las reconozcan.

⁹ Archundia Bañuelos, Virginia, *Herramientas para la contención emocional en situaciones de violación a derechos humanos*, México, Cdhd, Fase de actualización permanente, (Cuadernos de capacitación), 2011, pp..18-26.

Por su parte, al validar la experiencia, le permites a la persona disminuir su sensación de soledad y desesperación. En este aspecto, es indispensable que se le dé importancia a la narración de la víctima, evitar ponerle etiquetas o percepciones de la o el entrevistador, y permitir que fluya su exposición, que logre hacer de su vivencia un evento narrable y comprensible.

Es fundamental propiciar que la víctima tenga la certeza de que entendemos lo que dice, sin cuestionar de manera directa o indirecta si es cierto lo que nos comparte. Cuando una persona se siente entendida y no juzgada, su hiper activación emocional comienza a disminuir.

La objetivación de las emociones lo que permite es hacer tangible la abstracción de la experiencia, poder simbólicamente ubicar lo que en ese momento no es tan claro o comprensible. En muchas ocasiones las personas no pueden describir cómo se sienten, debido a que no tienen la claridad o no identifican sus sentimientos, por ende, se les complica manejar las emociones con sus propios recursos de afrontamiento.

Cuando hacemos referencia a objetivar un sentimiento, ello implica que una persona logre identificar y nombrar sus emociones, ello le permitirá echar mano de aquellas herramientas emocionales que le ayudaron para afrontar dichas emociones, cuando estas se han actualizado en otro momento.

Notará que la contención emocional que brindó fue eficaz cuando la persona refiere sentirse más segura, se percibe capaz de controlar su experiencia emocional y de iniciar un proceso de cambio.

Brindar contención emocional no es fácil, se requiere de sensibilización, ética y experiencia, debido a que atender el dolor de otra persona implica estar preparada/o para contener también nuestras propias emociones, mismas que surgen al contemplar el malestar que experimenta la persona que solicita el apoyo.

B. PRIMEROS AUXILIOS PSICOLÓGICOS

Cuando una persona se encuentra en crisis, derivada de un suceso externo, como el acoso laboral y/o sexual, la desestabiliza impidiendo reaccionar como lo hacía de manera habitual, por eso es necesario que se apoye en el restablecimiento de su equilibrio psicoemocional, para poder generar estrategias de afrontamiento mediante las cuales pueda superar la situación vivida, en ese sentido, la intervención en crisis o primeros auxilios psicológicos se basa tres aspectos fundamentales para su recuperación¹⁰, como lo son:

- **Identificar factores estresantes.** Se debe tener en cuenta los factores estresantes y la reacción de cada persona al estrés, ya que, las conductas se verán afectadas dependiendo del significado y la percepción que cada quien le asigne al evento traumático vivido, situación que puede generar diversos cambios en el entorno de la persona afectada.
- **Identificar estilos de afrontamiento.** Cada individuo tiene diversos estilos de conducta de afrontamiento, esto es, la capacidad que persona tiene para responder de forma conveniente y saludable a los

¹⁰ Fernández Vázquez, Lourdes M, Modelo de intervención en crisis: En busca de la resiliencia personal, Madrid, España, Grupo Luria, 2010. Consultado en: <http://www.cop.es/uploads/PDF/MODELO-INTERVENCION-CRISIS-RESILIENCIA-PERSONAL.pdf> pp. 23,24.

cambios que se generan en su entorno, derivados del evento traumático.

- **Identificar la red de apoyo de la víctima.** Es de vital importancia tener en cuenta la red de apoyo con la que cuentan las personas para hacer frente a los eventos traumáticos.

1. OBJETIVOS DE LOS PRIMEROS AUXILIOS PSICOLÓGICOS

Los primeros auxilios psicológicos o intervención en crisis tienen como finalidad contener y minimizar los impactos psicológicos derivados de la vivencia de un suceso o evento traumático, lo que se traduce en las siguientes actividades:

- Brindar apoyo emocional y/o psicológico a la víctima.
- Restablecer el nivel del funcionamiento de la víctima.
- Reducir el riesgo de lesiones y/o mortalidad en la víctima.
- Realizar la vinculación de la víctima con las instancias o instituciones necesarias para resolver de manera favorable la situación y aminorar las consecuencias de ésta.

2. COMPONENTES DE LOS PRIMEROS AUXILIOS PSICOLÓGICOS¹¹

La intervención en los Primeros Auxilios Psicológicos consta de cinco pasos, los cuales se describen a continuación:

- I. Establecer contacto psicológico: este paso se caracteriza por establecer contacto con la persona que se encuentra en crisis, mediante la empatía y la escucha activa, ya que es de suma

¹¹ Archundia Bañuelos, Virginia, *Recursos para generar la redignificación de víctimas de violaciones a los derechos humanos*, Op. cit., p. 25-27.

importancia conocer de qué manera la persona está viviendo y dimensionando la situación y considerar los recursos con los que cuenta para enfrentarla.

Es de suma importancia, no presionar a la persona que se encuentra en crisis y evitar el contacto físico, a menos que la ella lo pida, asimismo, debemos presentarnos proporcionando nuestro nombre y cargo, preguntando si es de su interés compartirnos los hechos, de ser así, se debe buscar un espacio seguro y privado.

QUE SÍ HACER	QUE NO HACER
Escuchar de manera cuidadosa.	Nunca debemos contar historias propias o lo que nosotros haríamos en una situación similar.
Reflejar los sentimientos.	Ignorar los sentimientos de la persona.
Ubicar la naturaleza de los hechos.	No dimensionar los hechos o ignorarlos.
Comunicar aceptación.	No realizar comentarios con juicios o imparciales o regañar.

- II. Analizar las dimensiones del problema. En este segundo paso, se busca indagar sobre los hechos ocurridos y el momento previo y durante el acontecimiento por lo que se realizan preguntas tales como ¿quién?, ¿qué?, ¿dónde?, ¿cuándo?, ¿cómo?, asimismo, es necesario sondear sobre el futuro inmediato para conocer las fortalezas y limitaciones de la persona, identificando un posible riesgo suicida.

QUE SÍ HACER	QUE NO HACER
--------------	--------------

Plantear preguntas abiertas.	Evitar preguntas con respuestas de si/no
Generar mayor claridad en la persona que está en crisis.	No intentar racionalizar el problema.
Evaluar el nivel de riesgo en el que se encuentra su integridad física (por ejemplo de suicidio).	Ignorar el posible riesgo en el que se encuentra la persona en crisis.

En este paso, es de suma importancia conocer las diferentes reacciones que pueden llegar a presentar las personas en crisis en las cinco funciones básicas conocidas como perfil CASIC¹² y que a continuación se describen:

PERFIL CASIC		
ÁREA	QUE OBSERVAR	POSIBLES REACCIONES
CONDUCTUAL	Hace referencia las acciones y actividades que la persona lleva a cabo, esto es ¿qué hacen?	No salir de casa, no acudir al trabajo, cambios en los hábitos alimenticios, abuso en el uso de sustancias (alcohol o drogas), entre otras.
APECTIVA	Se debe poner especial atención a lo que está sintiendo la persona, que emociones se presentan con mayor frecuencia.	Tristeza, enojo, ira, frustración, miedo, ansiedad, aplanamiento afectivo, haber sido rebasada por la situación, etc.
	De qué manera el cuerpo está expresando lo que la persona está viviendo,	Cefaleas, falta de apetito, insomnio, fatiga y sensación de cansancio físico,

¹² Fernández Vázquez, Lourdes M, *Modelo de intervención en crisis: En busca de la resiliencia personal*, Madrid, Grupo Luria, 2010. Consultado en: <http://www.cop.es/uploads/PDF/MODELO-INTERVENCION-CRISIS-RESILIENCIA-PERSONAL.pdf>, pp.24 y 25.

SOMÁTICA	tiene que ver directamente con el estado de salud y la manifestación de enfermedades.	hipertensión, dolores de espalda o estómago, taquicardia, sudoración, hiperventilación, etc.
INTERPERSONAL	Para saber las reacciones en esta área se debe sondear sobre las relaciones con las y los otros.	Evita personas o lugares, dejar de realizar actividades gratificantes o placenteras, cambios en el sistema de creencias, entre otras.
COGNITIVA	En esta área es de suma importancia tener en cuenta los pensamientos derivados del evento acontecido.	Culpa, pensamientos recurrentes y/o intrusivos, flashbacks, ideas de persecución, incertidumbre ante el futuro, incapacidad para recordar, etc.

- III. Indagar las posibles soluciones y recursos: en este paso se va a buscar en conjunto con la persona, principalmente a través de una lluvia de ideas, las alternativas de solución a la situación, así como los obstáculos que pueden existir y las habilidades y herramientas con las que cuenta.

QUÉ SÍ HACER	QUÉ NO HACER
Plantear posibles soluciones por medio de una lluvia de ideas.	Evitar la visión de túnel en la persona.
En conjunto con la persona establecer prioridades.	Delimitar las necesidades, evitando

	que se mezclen o confundan.
Examinar todos los posibles obstáculos que se pudieran presentar.	Ignorar los obstáculos que la persona mencione.

- IV. Asistir en la elección y ejecución de pasos concretos: una vez que se han estudiado las posibles soluciones y obstáculos, se buscará que la persona elija el más adecuado y se especificarán los pasos a seguir para poder lograr la solución, en ese sentido, la posición del interviniente sólo es de facilitador y nunca actuará de manera impositiva.

QUÉ SÍ HACER	QUÉ NO HACER
Establecer metas a corto plazo.	Intentar resolver todo en el momento.
Esclarecer los pasos para lograr dichas metas, uno a la vez.	Evitar las decisiones que comprometan a la o el interviniente por largo tiempo.
Confrontar y dirigir, sólo si es necesario.	Hacer promesas bajo alguna circunstancia.

- V. Fase de seguimiento y acciones: el interviniente brinda la información necesaria a la persona, sobre instituciones o lugares donde puede acudir para resolver el problema y seguirá en contacto con ella a manera de seguimiento para brindar retroalimentación en caso de ser necesario.

QUÉ SÍ HACER	QUÉ NO HACER
Realizar un convenio de seguimiento con la persona intervenida	Asumir que la persona seguirá los pasos por si sola.
Agendar o acordar un segundo encuentro como mínimo.	Evitar dejar temas en el aire o sin tratar.
Evaluar en conjunto los pasos de acción.	Evitar que alguien más realice la evaluación y seguimiento.

A manera de resumen, se puede decir que los Primeros Auxilios Psicológicos, son de suma importancia cuando una persona ha pasado por un evento traumático, ya que disminuirán el riesgo y las afectaciones que se puedan derivar de dicho evento.

Derivado de la intervención en crisis y una vez estabilizada la persona se debe evaluar si es necesario una atención de segundo nivel, ésta deberá ser canalizada para su atención por medio de psicoterapia breve con la finalidad de reelaborar el trauma ocasionado por el evento. Analice el siguiente cuadro en el que se contraponen las características de los primeros auxilios psicológicos en primera instancia, que antes hemos expuesto, y los primeros auxilios en segunda instancia, que debe efectuar una persona experta en saludos mental, psicóloga/o, terapeuta o psiquiatras.

INTERVENCIÓN EN CRISIS		
CARACTERÍSTICAS	1ª INSTANCIA O PRIMEROS AUXILIOS PSICOLÓGICOS	2ª INSTANCIA O TERAPIA PSICOLÓGICA BREVE

Duración	Desde minutos hasta horas	Desde semanas hasta meses
¿Quién realiza la intervención?	Cualquier persona, pueden ser padres de familia, médicos, enfermeras, policías, bomberos, entre otros.	Psicólogos/as, psiquiatras, psicoterapeutas, orientadores.
¿Dónde se realiza la intervención?	Ambiente informal: banqueta, calle, hospital, vía telefónica, parques, etc.	Ambiente formal: clínicas, centros de salud, consultorios, hospitales psiquiátricos.
Metas	Restablecer el equilibrio, brindar apoyo y contención, reducir la mortalidad y enlazar con servicios profesionales de ayuda.	Resolver la crisis, reelaborar y resignificar el evento traumático vivido, reestablecer la disposición para afrontar el futuro.

HERRAMIENTA V

ATENCIÓN DE CONFLICTOS

ATENCIÓN A LOS CONFLICTOS

El conflicto puede definirse como la situación en la que dos o más personas tienen necesidades, creencias y deseos incompatibles. Por lo general esta incompatibilidad se da sólo en apariencia.

Los conflictos son una constante en las relaciones humanas, y no siempre son adversos o indeseables. Los conflictos traen consigo la contraposición de necesidades, ideas y creencias, lo que constituye una ventaja para la toma de decisiones, lo anterior, porque plantean escenarios que, en un principio, pudieron ser omitidos por las y los involucrados. En este tenor, los conflictos nos permiten avanzar y tomar mejores decisiones.

La percepción juega un papel fundamental en el análisis de los conflictos, puede ser definida como la impresión en la conciencia de aquello que es captado por nuestros sentidos.¹³ Aun cuando compartamos momentos, experiencias y lugares con otras personas, la manera como experimentamos el mundo no es idéntica. Las personas no vemos el mundo y las cosas de la misma manera, lo que a una persona le puede parecer evidente, moral, razonable o aceptable, dependerá de diversos factores como la forma como se diga, el estado emocional en el que se encuentre o su sistema de creencias.

¿Qué aspectos pueden influir en la percepción? Son muchos los factores que pueden impactar en la percepción, en el caso de este documento, nos interesa puntualizar algunos de ellos:

¹³ Esta definición ha sido elaborada de conformidad con lo establecido en Redorta, Josep, *Entender el conflicto. La forma como herramienta*, España, Paídos, 2007, p. 33.

- a) El sistema de creencias: La creencia se define como un pensamiento de algo que se considera verdadero. Desde pequeños nos enseñan a diferenciar lo verdadero de lo falso, lo bueno de lo malo, lo incorrecto de lo correcto, lo aceptable de lo inaceptable, etc. Nuestra historia de vida determina nuestro sistema de creencias, por ejemplo, si una persona ha vivido en un contexto de violencia, es probable que normalice e visibilice situaciones de este tipo, por ejemplo, le puede parecer normal que dos personas diriman sus conflictos a golpes.

El sistema de creencias fundamenta muchas de nuestras decisiones y desacuerdos. Por ejemplo, pensemos en una directora de área considera que es correcto permanecer en las instalaciones de trabajo el mayor tiempo posible. Ahora, pensemos que esta directora solicita al personal de su área que todos los días se queden al menos tres horas más. Acto seguido, imaginemos que parte del personal manifiesta que no está de acuerdo. Para la directora esta negativa significa una afrenta a su creencia de que es correcto salir tarde, y considerará que el personal que se queja actúa mal.

Cuestionar nuestro sistema de creencias es fundamental para abordar los conflictos. Con frecuencia nuestras creencias no tienen más fundamento que: "así son las cosas". Cuando nos refutan una creencia, solemos sentirnos descalificados, por lo que con frecuencia podemos aferrarnos a dicha creencia, aunque estemos conscientes de que no tenemos la razón. En estos casos se requerirá de cierto tiempo para que una persona pueda reorganizar su sistema de creencias.

b) El manejo del lenguaje. El lenguaje es el vehículo de pensamiento. Somos lo que comunicamos, las personas sólo pueden conocernos a través de lo que decimos, no tienen más acceso a nuestra mente. Todo el tiempo estamos comunicando con las posturas que asumimos, con la forma como decimos las cosas y con la distancia que guardamos de las demás personas. Pero tengamos en cuenta que no siempre nos comunicamos de la manera más conveniente, lo que puede ocasionar o incrementar los conflictos.

Por ejemplo: Supongamos que un compañero de trabajo nos pide que revisemos su trabajo, y luego de leerlo le indicamos simplemente que “está mal”, si reflexionamos por un momento ¿Qué significa que esté mal el trabajo? En realidad, usamos una frase ambigua que no sirve de retroalimentación y que sólo abonará a generar sentimientos negativos en la persona que recibe dicho comentario. Es mucho más productivo cuidar lo que decimos, por ejemplo: en el caso específico hagamos señalamientos objetivos o mucho más puntuales como el siguiente: “no comprendo lo que quisiste decir en esta parte del texto, identifiqué en esta hoja un par de faltas de ortografía y, finalmente, creo que esta información de la página tres no es correcta, te recomiendo revisarla”.

En la caja de herramientas puede revisar diversas técnicas que nos sirven para generar una buena comunicación como la empatía, la escucha activa, la técnica de la paráfrasis, la técnica de la clarificación, etc. Es recomendable observar estas pautas y aplicarlas en nuestra interacción cotidiana con las y los compañeros de trabajo.

- c) La actitud de las personas: La actitud es la posición emocional que una persona asume ante el medio en el que se encuentra. Las personas pueden asumir diversas actitudes ante los conflictos, una de las clasificaciones más comunes es al siguiente:
- a. Actitud pasiva: Se trata de una persona que ante los conflictos se queda inactiva. No defiende sus puntos de vista o derechos, también antepone las necesidades y exigencias de otras personas a las suyas. Se trata de personas que hablan poco y procuran evitar el conflicto a toda costa, incluso ante su bienestar personal.
 - b. Actitud agresiva: Es aquella persona que busca imponer su voluntad o criterios en todo momento. Antepone su bienestar al de las otras personas. Ante los conflictos, con frecuencia busca amedrentar o agredir a su contrincante para obtener lo que desea.
 - c. Actitud empática: Se trata de una persona que ante los conflictos defiende claramente su punto de vista y derechos. Busca un equilibrio en la negociación, exigiendo y otorgando ciertas concesiones, bajo una perspectiva de ganar-ganar. Se conduce de manera respetuosa ante la persona con la que mantiene el conflicto. Procura ser claro en sus puntos de vista y en sus peticiones. La actitud empática es útil para evitar y solucionar conflictos.
- d) El contexto del mensaje: Por contexto nos referimos a la serie de circunstancias específicas que, en su caso, rodean al conflicto en cuestión. Además de los aspectos referentes a cómo nos comunicamos, la actitud que asumimos, y nuestras creencias, existen otros factores que pueden facilitar la presencia de conflictos, por

ejemplo, que las y los trabajadores se encuentren en un ambiente laboral adverso; la carga de trabajo; el estrés laboral; etc.

Generalmente se concibe a los conflictos como una afrenta en la que las contrapartes sólo tienen la posibilidad de ganar o perder, esta concepción no es adecuada, debido a que elimina una tercera posibilidad en la que las partes puedan encontrar un punto de equilibrio que les satisfaga y permita respetar y cumplir con sus respectivas expectativas. Por ello, es que en la definición de conflicto se puntualiza la aparente incompatibilidad entre los deseos, creencias y necesidades, debido a que en la mayoría de las situaciones habrá la posibilidad de encontrar una tercera alternativa que satisfaga a las partes. Pensemos por ejemplo que dos funcionarios públicos discuten porque uno desea trabajar el fin de semana para cumplir con una tarea que se les encomendó, mientras el otro, no está dispuesto a trabajar los sábados. En el caso planteado la aparente contrariedad estriba en que no se pueden satisfacer las necesidades de ambos a la vez, sin embargo, si tienen en consideración que ambos desean entregar su trabajo en tiempo y forma, pueden repartir las actividades y realizarlas cada cual en el momento que desean.

A la actitud de ganar y perder se opone la noción de justicia restaurativa, misma que puede definirse como el procedimiento mediante el cual las partes procuran resolver un conflicto, a partir de la base del libre ejercicio de su autonomía, buscando, construyendo y proponiendo opciones de solución a la controversia, con el objeto de lograr un acuerdo que atienda las necesidades y responsabilidades individuales y colectivas, así como la reintegración de las personas afectadas a sus actividades laborales en un

ambiente de respeto a su dignidad.¹⁴ La justicia restaurativa tiene que guiar los procesos de resolución de conflictos realizados en la institución.

En el ámbito jurídico existen diversos procesos mediante los cuales se dirimen los conflictos. En procesos tradicionales, una autoridad ajena a las partes toma una decisión coactiva respecto del problema planteado, las partes, en este tipo de procesos, sólo aportan pruebas y rinden alegatos respetando una serie de pautas y formalismos a los que deben ceñirse obligatoriamente.

Los Mecanismos de Resolución Alternativa de conflictos son procedimientos útiles para dirimir controversias (conflictos), que tienen como una de sus características fundamentales la supresión de formalismos, así como la participación activa de las partes a partir de un diálogo que les permite encontrar una solución por mutuo propio al conflicto suscitado.

De conformidad con *los Lineamientos para regular el procedimiento de conciliación de conflictos laborales, el laboral sancionador y el recurso de inconformidad en el INE* diversas controversias pueden resolverse mediante el procedimiento de conciliación. La conciliación puede definirse como “un mecanismo de solución de conflictos por el cual las partes, asistidas por la persona conciliadora, procuran un acuerdo y se obligan a hacer cesar las conductas que dieron origen al conflicto”.¹⁵

Más allá que plantear una directriz de aspectos legales que deben observarse como parte del procedimiento de conciliación, la intención de

¹⁴ Ley Nacional de Mecanismos Alternativos de Solución de Controversias en Materia Penal, publicada en el Diario Oficial de la Federación el 29 de diciembre de 2014, art. 27.

¹⁵ Lineamientos para regular el procedimiento de conciliación de conflictos laborales, el laboral sancionador y el recurso de inconformidad.

la presente exposición es la de brindar pautas mediante las cuales puede optimizarse la aplicación de la conciliación.

Es recomendable que la implementación de los Mecanismos Alternativos de Resolución de los Conflictos se observen los siguientes principios:

- **Voluntariedad:** La participación de las partes en la conciliación debe ser de manera libre, sin que exista ningún tipo de coacción, amenaza o presión para que participen en la misma.
- **Información:** Las partes que participan en una conciliación, tienen que saber el objetivo de dicho mecanismo, la manera como se desarrollará, los derechos y deberes que tiene al participar en el mismo, así como las consecuencias y alcances del procedimiento.
- **Confidencialidad:** Las partes deben tener la certeza de que todo lo que manifiesten en el proceso de conciliación no será divulgado, salvo causa justificada.
- **Flexibilidad:** Deben excluirse del proceso de conciliación todo tipo de mecanismos innecesarios. Así mismo, debe utilizar un mensaje y, en general, exponer toda la información de manera simple, de modo tal que las partes comprendan con claridad toda la información presentada en la conciliación, y sean capaces de participar en el mismo con todo conocimiento de causa.
- **Imparcialidad:** La objetividad debe primar en el desarrollo de la conciliación, además, quien opera como conciliador/a debe abstenerse de beneficiar a alguna de las partes con juicios, prejuicios, favoritismos, inclinaciones, opiniones, preferencias, etc.

- Honestidad: Debe impelerse en todo momento a las partes para que se conduzcan con la verdad.

En la conciliación es recomendable, además de los principios antes referidos, que tanto la o el conciliador como las partes, acaten las siguientes pautas de actuación:¹⁶

1. Separe a la persona del problema:¹⁷ Considerar que el problema es una persona, y pretender resolver un conflicto reprendiendo y descalificando a alguien más, sólo tendrá por resultado que se despierten sentimientos adversos que aviven la disputa. Separar a la persona del problema implica que se ponga atención en lo acontecido, podemos darnos cuenta de que estamos más centrados en las personas que en el problema cuando utilizamos frases como las siguientes: “si no fuera por ti...”, “debes asumir la responsabilidad de esto...”, “es claro que eres el culpable...”, “por más que lo intento contigo no se puede trabajar...”, “todo estaría bien si no fuera porque estás aquí”, etc.
2. *Concentrarse en los intereses, no en las posiciones.*¹⁸ Los intereses constituyen los objetivos o aquello que se busca por las partes, las posiciones son las razones que se ofrecen para soportar la petición que se realiza. Las posiciones suelen ser incompatibles, en tanto que

¹⁶ Peña Gonzáles, Oscar, *Técnicas de litigación oral*, 3ª ed., México, Flores, 2014, p. 57.

¹⁷ *Ibidem*, pp. 58 y 59.

¹⁸ *Ibidem*, p. 57.

existen muchos fines que las partes pueden identificar como comunes. Si hay claridad respecto de aquello que se quiere alcanzar, las personas empezarán a definir acciones en conjunto, pero desde una base en común.

3. Propongan una variedad de opciones antes de decidirse a actuar. Una vez que se determinaron los fines u objetivos compartidos, es muy importante analizar las diversas acciones que pueden implementarse para alcanzar los mismos. No se apresure a tomar una decisión, es muy importante que todos participen del acuerdo, para que no tengan dudas en su ejecución y presten una buena actitud para atender y cumplir con lo acordado. Si las partes son quienes proponen las acciones, más que la o el conciliador, será mucho más fácil que las respeten.
4. Debe discutirse sobre criterios objetivos. Utilizamos objetivo para referir aquello que puede ser verificado, percibido por los sentidos, medido o tangible, por referir algunos sinónimos. Lo subjetivo, cuando menos en la concepción común, es aquello que no puede ser percibido por el colectivo o que es ambiguo, una interpretación privada de algo. En este tenor, puede presentarse el caso de que las partes indiquen cosas con las siguientes: “Yo considero que son injustos...”, “Acepto por siempre y cuando se haga lo que dijimos pronto...”.

En los casos planteados los criterios no son objetivos, ¿Qué quiere decir la persona cuándo señala que otras personas son injustas? Será mejor si se expresa de la forma siguiente: “Considero que he sido maltratada en mi área porque me excluyen de las reuniones y me han enviado

correos ofensivos, pido que dejen de excluirme y de enviar mensajes descalificándome”.

HERRAMIENTA VI SUPERVISIÓN CLÍNICA Y AUTOCUIDADO

1. INTRODUCCIÓN

Este instrumento ha puesto énfasis en exponer herramientas útiles para el desarrollo de entrevistas por quienes llevan a cabo el contacto con las presuntas víctimas y sus agresores, poniendo particular interés en desarrollar herramientas comunicativas para abordar el problema y en brindar un buen trato a las víctimas.

Quienes nos dedicamos a la escucha de las y los demás, no estamos exentos/as de sentir, pensar o actuar ante las situaciones de violencia narradas por las víctimas. Es común que dicha narrativa nos afecte, en algunos casos, apropiándonos de problemas que no nos pertenecen, o bien, impactando en nuestro bienestar y equilibrio emocional. Tenga presente que, si bien las y los servidores públicos desarrollan su trabajo, no resulta grato escuchar situaciones violentas todo el día.

Se le llaman reacciones contratransferenciales a los impactos o huellas que tiene todos los hechos narrados por la víctima en la persona que la entrevista. Reflexionar en torno a las reacciones contratransferenciales, de sus efectos y de las previsiones que las y los servidores públicos deben tener, es fundamental para salvaguardar la salud mental de todas las personas que trabajan en la institución y atienden a víctimas.

Más allá de que cada entrevistador/a pueda observar y observarse en la tarea de la entrevista o cualquier tipo de intervención durante la atención que brinde, y pueda identificar momentos donde se hace difícil la interacción de mutua ilustración, la escucha, o mantener la atención, es importante que tenga su propio espacio de supervisión con otras/os colegas. Contar con un colega supervisor/a, permitirá a la o el entrevistador buscar una solución a

problemas y estigmas personales, además de que le permitirá aprender y observar aspectos propios de la tarea que desarrolla desde otro ángulo.

A veces el prestigio, los años de experiencia o la inexperiencia misma hacen que el entrevistador/a intente mantener una actitud “profesional” equivocada, que, en lugar de ayudar, perjudica al proceso de la entrevista. Creerse omnipotente puede aportar al entrevistador/a seguridad al comienzo, pero al desarrollar la entrevista, puede convertirse en un obstáculo, debido a que, la o el entrevistador corre el riesgo de construir su propia historia a partir de lo que escucha, y no ser respetuoso y objetivo con los hechos que verdaderamente expone la persona entrevistada.

En la práctica de una entrevista suelen producirse algunos sentimientos de desasosiego, situaciones que producen incomodidad, angustia o dolor. Se considera que estos fenómenos son inherentes a la tarea que se ejerce para la entrevista, y son situaciones que en ocasiones movilizan de su zona de confort.

2. IMPORTANCIA

Derivado de lo anterior, es de suma importancia que el entrevistador/a siempre pueda estar alerta a sus sentimientos ante lo dicho por el entrevistado/a. La o el entrevistador debe identificar qué le hace sentir lo narrado por la persona entrevistada, qué piensa sobre eso, y si es que le ha pasado por algo similar. Al formularse estas preguntas la o el entrevistador/a podrá identificar un poco más lo que está pasando a la hora de realizar la entrevista, para con ello tratar de erradicar los prejuicios, opiniones o comentarios hacia las víctimas mientras las entrevista.

Es necesario que cuando la o el entrevistador/a detecte alguna situación que no sabe cómo manejar, o que sabe que está interfiriendo en la tarea de la

entrevista, pueda atenderla oportunamente, solicitando ayuda en el espacio de supervisión clínica de casos o en un propio proceso psicoterapéutico. Lo importante es no ignorar estas situaciones porque pueden tener consecuencias desafortunadas en la salud emocional de las y los entrevistadores.

El trabajo con los propios sentimientos que acontecen en la entrevista permite que la o el entrevistador/a vaya perfeccionando su capacidad para captar de manera precisa sus procesos mentales y emocionales. Y que estos puedan ampliarse en un campo benéfico para el entrevistado/a. Es decir, si siente incomodidad o angustia, poder tomarse su tiempo para observar por qué se siente así, y de esta manera estar en condiciones de realizar un trabajo desde la empatía, el cual se distingue por buscar entender las motivaciones psicológicas del entrevistado/a, y no por la simpatía, la cual surja a partir de la identificación del entrevistador/a con el entrevistado/a y dificulte una comprensión objetiva.

Por lo tanto, el contar con mecanismos de aprendizaje teórico-técnicos (capacitación continua y supervisión clínica de casos) y personales (proceso psicoterapéutico individual o grupal), las y los entrevistadores fomentan una práctica que se distingue por una sólida responsabilidad ética.

3. PROCESO PSICOTERAPÉUTICO PERSONAL

Quienes realizan entrevistas no están exentos de un sentir por lo que escuchan, y así se debe tener un cuidado de una/o misma/o para poder identificar estos hechos, ya que se exponen a un escucha constante de diferentes tipos de historias, que pueden llevar consigo un cúmulo de afectos de intensidad diversa. Al ser detectadas estas exposiciones tendrán que ser canalizadas a un ambiente de liberación como es en su propio

proceso terapéutico, el cual tendrá como fin el detectar, erradicar y observar las condiciones que tiene el entrevistador/a ante los hechos narrados por las víctimas, así como la comprensión de sus problemas, a reducir o superarlos, a prevenir la ocurrencia de los mismos y/o a mejorar las capacidades personales o relaciones.

El uso del autoconocimiento como instrumento implica que la persona entrevistada también se “exponga” de alguna manera, pues son sus vivencias las que están aportando elementos nuevos para la comprensión de la problemática de la persona entrevistada. Lo que resuena en la persona entrevistada, manifestándose a través de distintas sensaciones, puede hablar de lo que la persona entrevistada está sintiendo y no puede expresar.

Es inevitable que la o el entrevistador no reaccione ante las narrativas de las personas entrevistadas, de manera verbal o no verbal, pues es ineludible que el contenido que se expresa como discurso de las víctimas tenga puntos en común con vivencias de la o el entrevistador. La o el entrevistador que puede auto conocerse en lo narrado, que busca respuestas, que no se limita a verlas como obstáculo, es quien está realizando una adecuada tarea para la entrevista y sacando provecho de todos los elementos valiosos que acontecen. Es parte central de la tarea del entrevistador/a tomar en consideración los fenómenos que surgen en sí mismo de manera muy particular, tales como: ocurrencias, angustias, temores, estados afectivos variados, etc.

4. SUPERVISIÓN CLÍNICA

En Estados Unidos de América y en algunos países europeos, el trabajo psicoterapéutico está ampliamente regulado desde hace muchos años. Dentro de las disposiciones habituales para el ejercicio profesional, se

encuentra un determinado número de horas de supervisión clínica obligatorias, con supervisores acreditados por las instituciones pertinentes. Desafortunadamente, en los países latinoamericanos estas reglas no tienen una aplicación general.

La supervisión clínica es una actividad profesional particular en la cual la formación y el entrenamiento de los psicoterapeutas confluyen en el desarrollo de un ejercicio profesional informado científicamente y facilitado por un proceso interpersonal colaborativo.

La supervisión clínica implica observación, evaluación, retroalimentación, la facilitación de la autoevaluación por parte de la o el supervisado, y la adquisición de conocimientos y habilidades por medio de la instrucción, el modelamiento y la resolución conjunta de problemas. Además, promueve una práctica ética, el cuidado y bienestar del paciente, la actualización constante del psicoterapeuta y su autoobservación.

De tal manera, que la supervisión clínica suele ser un proceso de acompañamiento para quien realiza la entrevista, pues es un espacio que le brinda la posibilidad de hablar acerca de lo sucedido durante la entrevista y le da la oportunidad de reflexionar sobre lo que le molesta, afecta o angustia de lo que escucho, permitiendo la contención de sus emociones, la clarificación del abordaje que se tuvo y el posible seguimiento, aunado a que contribuye a la disminución del estrés y burnout. Cabe resaltar, que la persona que supervisa debe contar con las herramientas técnicas para detectar los bloqueos emocionales que la o el entrevistador enfrenta al realizar la entrevista.

En resumen, la supervisión clínica promueve la autoeficacia a través de una construcción sustentada en el reconocimiento de las fortalezas y talentos de

la persona supervisada. La supervisión clínica asegura que la consulta clínica o entrevista se ejecute de una manera competente en la que los estándares éticos, las prescripciones legales y las acciones profesionales se usen para promover y proteger el bienestar de quienes consultan a la o el profesional de la salud.

BIBLIOGRAFÍA

Archundia Bañuelos, Virginia, *Herramientas para la contención emocional en situaciones de violación a derechos humanos*, México, Cd hdf, Fase de actualización permanente, (Cuadernos de capacitación), 2011.

Archundia Bañuelos, Virginia, *Recursos para generar la redignificación de víctimas de violaciones a los derechos humanos*, México, Cd hdf,, Fase de inducción, México (Cuadernos de capacitación), 2011.

Archundia Bañuelos, Virginia, *Técnicas para la realización de entrevistas*, México, Cd hdf, Fase de Formación especializada. Programa de Defensa, (Cuadernos de capacitación), 2012.

Bastidas-Bilbao, Hamer y Ana María Velásquez, *Modelo lógico de la supervisión como actividad educativa para la formación en psicología clínica: concepciones de supervisores clínicos*, Universidad de los Andes, Bogotá, 2016, disponible en: <<<https://revistas.urosario.edu.co/index.php/apl/article/view/3326/3343>>>, página consultada en junio del 2021.

Beristain, C, *Manual sobre perspectiva psicosocial en la investigación de derechos humanos*. Hegoa: España, 2010.

Chávez Müller, Julieta Soledad, *Conceptualización de Transferencia y Contratransferencia desde el Enfoque Tradicional hasta la Actualidad*, Universidad Austral, 2019, disponible en: <<<https://rii.austral.edu.ar/bitstream/handle/123456789/844/Chavez%20Muller%20TIF.pdf?sequence=1>>>, página consultada en junio de 2021.

Daskal, Ana María, "Poniendo la lupa En la supervisión clínica", Revista Argentina de Clínica Psicológica Sitiohttps, VII, 2008. Disponible en: <<www.redalyc.org/articulo.oa?id=281921795003>>, página consultada en junio de 2021.

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

Fernández Vázquez, Lourdes M, *Modelo de intervención en crisis: En busca de la resiliencia personal*, Madrid, Grupo Luria, 2010. Consultado en: <http://www.cop.es/uploads/PDF/MODELO-INTERVENCION-CRISIS-RESILIENCIA-PERSONAL.pdf>

Instituto Nacional de las Mujeres, *Manual de Atención Telefónica Vida sin Violencia*, México, Servicios de la atención telefónica Atención psicológica, orientación jurídica y canalización, Tomo III, 2012.

Ito Sugiyama, M. y Vargas Núñez, B., *La Investigación Cualitativa para Psicólogos: De la idea al reporte*, México, Porrúa, 2005, p.71.

Ley Nacional de Mecanismos Alternativos de Solución de Controversias en Materia Penal, publicada en el Diario Oficial de la Federación el 29 de diciembre de 2014.

Lineamientos para regular el procedimiento de conciliación de conflictos laborales, el laboral sancionador y el recurso de inconformidad.

Ministerio de Educación Pública, Dirección de Vida Estudiantil, **MEP**, Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, **UNICEF**, *Protocolo de*

actuación en situaciones de violencia física, psicológica, sexual, acoso y hostigamiento sexual, San José Costa Rica, 2016.

Oficina de Enlace y Partenariado en México de la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC), *Lineamientos generales sobre violencia de género en el ámbito laboral para los centros de trabajo en México, México, 2019.*

Peña Gonzáles, Oscar, *Técnicas de litigación oral*, 3ª ed., México, Flores, 2014.

Redorta, Josep, *Entender el conflicto. La forma como herramienta*, España, Paídos, 2007.

Sandoval Sánchez, Yndira, "**FES: Espacio Seguro y Libre de Acoso**" *Guía y protocolo para atender y prevenir casos de acoso y hostigamiento sexual en el PLP*, México, Fundación Friedrich Ebert en México, 2020.

Secretaria de Turismo, *Protocolo para Prevenir y Atender el Acoso Sexual y/o Laboral*, México, 2018.

Sullivan Everestine, Diana, y Louis Everestine, *Personas en crisis. Intervenciones terapéuticas estratégicas*, México, Pax, 2000.

Villafuerte Montiel, Ana Lilia, *La Práctica de la Supervisión Clínica en México: Una actividad Profesional en Desarrollo*, México, Multidisciplinary Health Research, 2016.

Vírseda Heras, José Antonio e Imelda Zaribel Orozco Rodríguez., INTERPSIQUIS. XIX Congreso Virtual Internacional de Psiquiatría. *INQUIETUDES, DESGASTE PROFESIONAL Y AUTOCUIDADO EN PSICOTERAPIA*. Del 9 al 20 de abril de 2018, disponible en:

<<[https://psiquiatria.com/congresos/pdf/1-1-2018-20-pon8\[1\].pdf](https://psiquiatria.com/congresos/pdf/1-1-2018-20-pon8[1].pdf)>>,
página consultada en junio del 2021.