

Salud Mental y Apoyo Psicosocial (SMAPS) *para familias en la frontera México/EE.UU*

Guía
de
campo

unicef 
para cada niño



Una **guía** para el
cuidado de la
salud mental y
las **necesidades**
psicosociales de niñas
y niños migrantes
y refugiados
y sus **familias**

y el **personal y**
voluntariado de
campo **que**
los apoya

Créditos & derechos de autor

Publicado por UNICEF división de migración

3 United Nations Plaza

Nueva York, NY 10017, USA

Contacto: rfeischer@unicef.org

© Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF), junio 2020

Fotografías

Foto de portada © UNICEF/UN0217796/Bindra
Sección 1 portada © UNICEF/UN0217792/Bindra
Sección 1 pág. 6 © UNICEF/UN0217833/Bindra
Sección 1 pág. 8 © UNICEF/UN0217824/Bindra
Sección 1 pág. 12 © UNICEF/UN0217823/Bindra
Sección 1 pág. 14 © UNICEF/UN0278775/Bindra
Sección 2 portada © UNICEF/UN0278776/Bindra
Sección 3 portada © UNICEF/UN0278778/Bindra
Sección 3 pág. 3 © UNICEF/UN0217817/Bindra
Sección 3 pág. 10 © UNICEF/UN0278773/Bindra
Sección 3 pág. 13 © UNICEF/UN0217750/Bindra
Sección 3 pág. 17 © UNICEF/UN0278768/Bindra

Esta guía de “mejores prácticas” fue elaborada como parte de la iniciativa de UNICEF de desarrollar las capacidades de líderes organizacionales, personal de campo y personas voluntarias que apoyan la salud mental y las necesidades psicosociales de niñas, niños y adolescentes refugiados y migrantes, y sus familias en la frontera entre Estados Unidos y México. Describe los principios clave, las intervenciones pertinentes y los recursos para orientar a quienes están diseñando y organizando servicios y/o brindando apoyo directo a estas familias.

La guía de campo brinda orientación sobre algunos temas:

1. Principios generales de salud mental y apoyo psicosocial para niñas, niños y adolescentes, y familias refugiadas.
2. Recursos para capacitación, gestión y apoyo de personal y voluntariado, para promover estrategias útiles con el propósito de ayudar a niñas, niños y adolescentes, y familias.

3. Mejores prácticas para el personal y el voluntariado, incluyendo estrategias organizacionales y el manejo individual de estrés.

Esta guía está creada con base en el principio de que el apoyo social es un amortiguador eficaz de los efectos negativos del estrés. Protege la salud mental y el bienestar psicosocial. Dentro del contexto de un apoyo organizacional y comunitario más amplio, personas no especializadas pueden brindar este tipo de apoyo. Cuando existe disponibilidad de especialistas de salud mental dentro de una comunidad, su función podría ser de mayor ayuda mediante la supervisión de no especialistas, así como su atención de casos más severos identificados y referidos.

La primera sección de esta guía proporciona un panorama amplio de conceptos básicos que son los fundamentos de toda intervención psicosocial. Las secciones subsecuentes brindan orientación con respecto a mejores prácticas que diferentes organismos pueden adaptar con el propósito de diseñar políticas y procedimientos de gestión de personal y voluntariado según sus necesidades.

Índice

Sección 1

7 páginas

Salud mental y apoyo psicosocial: Resumen breve de orientación y recursos

Sección 2

3 páginas

Mejores prácticas para líderes organizacionales

Sección 3

10 páginas

Mejores prácticas para voluntariado y personal

Sección 4

2 páginas

Apéndice A: Código de conducta

Sección 5

2 páginas

Apéndice B: Recursos adicionales



1 Salud mental y apoyo psicosocial

Resumen breve de orientación y recursos¹

Introducción

RETOS RELACIONADOS CON LA SALUD MENTAL Y EL BIENESTAR PSICOSOCIAL

Con frecuencia, las personas migrantes y refugiadas se enfrentan a adversidades y peligros extremos en sus países de origen y durante sus desplazamientos. A la carga de estrés, de por sí excesiva de las personas migrantes, se agregan factores de interrupción de la vida familiar, falta de información, incertidumbre sobre el estatus migratorio, hostilidad potencial, políticas cambiantes y detenciones poco dignas y prolongadas.

La migración forzada merma el apoyo de protección pre-migratoria, como aquel que brinda la familia extendida, y puede llegar a enfrentarse con identidades culturales, religiosas y de género. La migración forzada requiere de muchas adaptaciones en periodos cortos. Las personas, especialmente, mas no exclusivamente, las niñas y los niños, se vuelven más vulnerables al abuso y la negligencia. Los problemas psicosociales y mentales preexistentes se pueden ver exacerbados. Es importante recalcar que las formas en que se recibe a las personas y la manera en que se brinda protección y apoyo pueden inducir o agravar los problemas.

Por ejemplo, un trato inapropiado puede minar la dignidad humana, desalentar el apoyo social informal y crear dependencia. Las personas en movimiento viven en un contexto de urgencia que puede llevarlas a tomar riesgos extremos en cuanto a su salud física y mental. Su movilidad, frecuente, y a menudo abrupta, puede dejar poco tiempo para brindar servicios.

RESPUESTAS COMUNES PSICOSOCIALES Y DE SALUD MENTAL

Las personas migrantes y refugiadas pueden tener una variedad de respuestas psicosociales y de salud mental ante su situación particular. Pueden sentirse abrumadas, confundidas o angustiadas, así como sentir miedo o preocupación a niveles extremos, tener crisis de emociones fuertes, tales como enojo y tristeza, pesadillas y otros problemas de sueño. Inicialmente, al momento de su llegada a su destino, algunas pueden sentir felicidad y euforia. Muchas se ven afectadas por varias pérdidas y pasan por un proceso de duelo a causa de los lugares y las vidas que han dejado atrás.



¹ Adaptado de IASC (2015) Mental Health and Psychosocial Support for Refugees, Asylum Seekers and Migrants on the Move in Europe: A Multi-Agency Guidance Note

Las personas migrantes y refugiadas pueden sentirse con miedo y ansiedad, insensibles o desconectadas. Algunas pueden tener reacciones que afecten sus capacidades de funcionamiento y pensamiento, desgastando así su capacidad de cuidarse a sí mismas y a sus familias. Es importante notar que muchas respuestas de estrés representan formas naturales en las que el cuerpo y la mente reaccionan ante factores que causan estrés, y no deben considerarse como anormales.

El efecto del estrés se puede reducir mediante servicios, seguridad y apoyo social básicos. La mayoría del sufrimiento emocional está directamente relacionado con el estrés, la preocupación y la incertidumbre en el contexto actual con respecto al futuro. Por lo tanto, ser una persona migrante, por sí solo, no nos hace personas significativamente más vulnerables a trastornos mentales. Más bien, las personas migrantes pueden estar expuestas a diversos factores de estrés que influyen sobre su salud mental y su bienestar psicosocial. Se trata de respuestas normales ante situaciones anormales.

PRINCIPIOS CLAVE PARA FOMENTAR LA SALUD MENTAL Y EL BIENESTAR PSICOSOCIAL

No existe una sola manera o un modelo único para brindar apoyo en cuanto a la salud mental y lo psicosocial a niñas, niños y familias con respecto a lo anterior, pero los siguientes principios de buenas prácticas han sido adaptados con base en recursos globales a los que se ha llegado, mediante un consenso, sobre cómo mejor apoyar a niñas y niños en movimiento y cómo evitar causar daño involuntariamente.

1. Tratar a todas las personas con dignidad y respeto. Apoyar su independencia.

En situaciones caóticas y agobiantes, las personas que ayudan pueden actuar únicamente con base en lo que creen se debe hacer, sin prestar suficiente atención a la manera en que las niñas, los niños y las familias que reciben su apoyo viven sus acciones. Es importante brindar servicios de manera digna, con respeto a la autonomía y la privacidad de la persona.

Todas las personas, incluyendo niñas y niños, personas con necesidades específicas o grupos de minorías tienen el derecho a que se les trate con equidad y sin discriminación.

Cuando sea posible, el apoyo debe permitir que las personas elijan la manera en que quieren hacer las cosas con el objetivo de mantener una sensación de control personal. Es importante que las personas que apoyan consulten con niñas y niños, jóvenes y familias de forma habitual para identificar sus necesidades y fortalezas. La ayuda y el apoyo deben desarrollarse con base en sus sugerencias. Este es un prerrequisito de todo buen apoyo psicosocial, aunque difícil de lograr cuando las personas no permanecen en un mismo lugar por mucho tiempo.

Orientación y Herramientas

Guía del IASC (2007) sobre salud mental y apoyo psicosocial en emergencias humanitarias y catástrofes:

Inter-Agency Standing Committee (2007). [Guía del IASC sobre Salud Mental y Apoyo Psicosocial en Emergencias Humanitarias y Catástrofes](#). Geneva: IASC.

Manual de acompañamiento para participantes en salud humanitaria:

IASC Reference Group for Mental Health and Psychosocial Support in Emergency Settings (2010). [Salud Mental y Apoyo Psicosocial en Emergencias Humanitarias: ¿Qué Deben Saber los Actores Humanitarios de Salud?](#) Geneva.

Listado de verificación de campo:

Inter-Agency Standing Committee (2008). [Guía del IASC sobre Salud Mental y Apoyo Psicosocial en Emergencias Humanitarias y Catástrofes - Versión Resumida](#). Geneva: IASC.

Salud mental y apoyo psicosocial en emergencias humanitarias: ¿Qué deben saber los administradores de programas de protección?

Inter-Agency Standing Committee (IASC) Global Protection Cluster Working Group and IASC Reference Group for Mental Health and Psychosocial Support in Emergency Settings. (2010). [Mental Health and Psychosocial Support in Humanitarian Emergencies: What Should Protection Programme Managers Know?](#) Geneva: IASC

2. Responder humanamente y apoyar a personas en peligro

Todas las personas involucradas en la ayuda y el apoyo a personas refugiadas o migrantes deben saber cómo ayudar a las personas en situación de necesidad extrema y aliviar su estrés en la medida de lo posible. Los primeros auxilios psicológicos (PAP) son un conjunto de reglas y técnicas sencillas que cualquier persona puede utilizar (profesionales y no profesionales) para responder ante personas que lo necesiten.

- ✓ Facilitar talleres de capacitación de PAP, con duración de medio día hasta dos días, puede ser una forma eficaz de fomentar habilidades interpersonales específicas entre las personas que brindan el servicio de respuesta, incluyendo personas voluntarias, funcionarias y funcionarios de gobierno, agentes policías y guardias/personal fronterizos.

Orientación y Herramientas

Guía de Primeros Auxilios Psicológicos (PAP):

World Health Organization, War Trauma Foundation and World Vision International (2012). [Primera Ayuda Psicológica: Guía para Trabajadores de Campo](#). Geneva: WHO.

Primeros Auxilios Psicológicos para niñas y niños:

Manual de entrenamiento: Øllgaard, Rosa Marie (2017). [Psychological First Aid Training Manual for Child Practitioners](#). Copenhagen: Save the Children Denmark.

Presentación PowerPoint: [Psychological First Aid for Children: 1-Day Training](#) (2017). Copenhagen: Save the Children Denmark.

Además, una capacitación más avanzada en PAP para manejar respuestas traumáticas en niñas y niños:

Manual de entrenamiento: Øllgaard, Rosa Marie (2017). [PFA II: Dealing With Traumatic Responses in Children](#). Copenhagen: Save the Children Denmark.

Presentación PowerPoint: [PFA II: Dealing With Traumatic Responses in Children](#) (2017). Copenhagen: Save the Children Denmark.

Guía de bolsillo con principios clave: World Health Organization (2016). [Psychological First Aid: Pocket Guide](#).

3. Proporcionar información acerca de servicios, apoyo, derechos y obligaciones

La falta de información es una gran fuente de estrés para muchas personas en movimiento. En una situación constantemente cambiante, garantizar información actualizada con respecto a dónde y cómo se puede obtener asistencia puede reducir el estrés significativamente. Esta información se puede proporcionar mediante panfletos en puntos físicos de acceso o a través de la radio, la TV y el internet. Las personas ayudantes deben poder proporcionar información adecuada y basada en hechos, y referir a las personas hacia los lugares en donde pueden saber más al respecto. La información debe ser comprensible para todos los diferentes grupos de personas, tales como niñas, niños y adolescentes, personas con discapacidad, personas que no leen o personas adultas mayores.

El acceso a la tecnología de la información, teléfonos y servicios de carga de celulares es vital. Dicho acceso permite a las personas en movimiento encontrar información por sí solas y contactar a otras personas.



4. Brindar psicoeducación² pertinente y utilizar lenguaje adecuado

Es posible que surjan naturalmente sentimientos abrumadores a raíz de los diversos factores estresantes a los que se enfrentan las personas en movimiento. Puede ser de gran importancia que niñas, niños, adolescentes y familias entiendan estos sentimientos.

² La psicoeducación se refiere al proceso de brindar educación e información sobre salud mental, especialmente con el propósito de abordar la estigmatización de las preocupaciones con respecto a la salud mental, y para incrementar la concientización sobre salud mental.

Por ejemplo, las personas pueden experimentar cambios en sus hábitos de sueño y alimentación, o llorar o molestarse rápidamente. Tranquilizar a las personas con respecto al carácter normal de muchas de estas reacciones puede ser de gran ayuda, al igual que compartir formas sencillas de manejar el estrés y los sentimientos negativos. Considerando el alto nivel de movilidad de esta población, es útil brindar información breve y práctica en idiomas que las personas en esta situación puedan comprender. La información debe ser adecuada para diferentes edades y considerar entornos.

✗ Lo más importante es **no utilizar** palabras como “traumado”, “trauma psicológico”, “TEPT” para referirse a una población en su conjunto.

Orientación y Herramientas

Materiales psicoeducativos de la FICR, incluyendo trípticos y volantes sobre estrés y su manejo, estrés infantil, Primeros Auxilios Psicológicos, trabajo en situación de estrés, reacciones comunes en niñas y niños y cómo brindarles apoyo, y otros temas:

(English) International Federation of the Red Cross and Red Crescent, Psychosocial Centre. [Psychosocial Support in Emergencies Brochures/Handouts/Posters](#). Copenhagen: IFRC Psychosocial Centre.

(Español) International Federation of the Red Cross and Red Crescent, Psychosocial Centre. [Apoyo Psicosocial en Emergencias Folletos/Carteles](#). Copenhagen: IFRC Psychosocial Centre.

Brindar asistencia adaptada a las necesidades específicas de niñas y niños, como ayuda para contactar a la familia, orientación sobre sus opciones, recursos legales y albergue adecuado, ayudará a atender a las niñas y los niños no acompañados o separados. Este apoyo, junto con el apoyo alimenticio, el acceso a agua potable, ropa de abrigo, descanso y juego, se puede brindar a través de espacios de apoyo para niñas, niños y familias.

Orientación y Herramientas

International Committee of the Red Cross (2004). [Directrices Generales Inter-Agenciales sobre Niñas y Niños No Acompañados y Separados](#). Geneva: ICRC.

CONNECT Project (2014). [Working With the Unaccompanied Child](#). Una herramienta para tutores y otros actores que trabajan en el mejor interés de la niña o el niño.

Interagency Working Group on Unaccompanied and Separated Children (2013). [Alternative Care in Emergencies Toolkit](#). London: Published by Save the Children on behalf of the Interagency Working Group on Unaccompanied and Separated Children.

University of Manchester (2014). [Information for Adults Looking After a Child or Children through Conflict and Displacement](#).

5. Dar prioridad a la protección y el apoyo psicosocial para niñas y niños, en particular a los que estén separados, no acompañados y/o que tengan necesidades especiales.

Las niñas y los niños no acompañados (que se han separado de su familia o de sus cuidadores durante el tránsito), niñas y niños que iniciaron su viaje sin acompañante pero que actualmente viajan con otras personas, así como niñas y niños con necesidades específicas, tales como discapacidades, pueden estar en mayor riesgo de exposición a situaciones de abuso, violencia y explotación. La identificación de estas niñas y niños puede facilitar su protección y salvar vidas.



6. Fortalecer el apoyo familiar. Ayudar a las familias a permanecer juntas.

Cuando las familias se separan, deben entrar en contacto con servicios de reunificación. Es importante que las niñas y los niños permanezcan con sus padres y sus madres bajo casi toda circunstancia. El proceso de migración puede mermar los sistemas de apoyo que existen entre niñas, niños, sus familias y su comunidad. Los apoyos familiares y sociales son la mejor protección en respuesta a las dificultades, y el apego a una persona adulta responsable de su cuidado es un factor de protección esencial para las niñas y los niños.

- ✓ Cuando una reunificación familiar no es posible, se debe organizar el cuidado de manera alternativa con base en el mejor interés de las niñas y los niños, y dando prioridad al regreso con la familia o familia extendida.

Orientación y Herramientas

International Federation of Red Cross & Red Crescent Societies Reference Centre for Psychosocial Support (2014). [Broken Links: Psychosocial Support for People Separated from Family Members.](#) Copenhagen: IFRC.

7. Identificar y proteger a las personas con necesidades específicas

Incluso tratándose de estancias cortas, se debe identificar a las personas con mayor riesgo de vulnerabilidad y referirles a servicios sociales y de protección. En algunos casos, esto puede salvar vidas. Las personas que puedan resultar particularmente vulnerables incluyen niñas y niños que viajan a solas, personas adultas mayores, personas con discapacidad, personas embarazadas, víctimas de tortura, víctimas de tráfico, sobrevivientes de violencia sexual y de género (VSG), y personas de orientación sexual o identidad de género diversas.

- ✓ Buscar retroalimentación sobre las intervenciones de participantes y buscar maneras en que los grupos vulnerables puedan compartir sus opiniones.

Orientación y Herramientas

International Federation of the Red Cross & Red Crescent Societies (2015). [Rapid Assessment Guide for Psychosocial Support and Violence Prevention in Emergencies and Recovery.](#)

WHO, UNFPA, UNICEF, UNAction, & UNHCR (2012). [Mental Health and Psychosocial Support for Conflict-Related Sexual Violence: 10 myths.](#)

8. Hacer de las intervenciones un elemento culturalmente pertinente y asegurar una interpretación adecuada de idiomas

La ayuda que se brinda en términos de salud mental y apoyo psicosocial debe estar adaptada a las necesidades de las personas que reciben el servicio. Los ayudantes de SMAPS deben, por lo tanto, conocer los antecedentes y la cultura de las personas a quienes brindan apoyo. Cuando sea posible, las intervenciones deben planearse con aportaciones de personas directamente afectadas por la situación. Estas personas conocen mejor sus necesidades y su situación.

Uso de intérpretes:

- ✗ Si posible, se debe evitar el uso de intérpretes que sean miembros de la comunidad o familiares.
- ✓ Es necesario usar intérpretes que cuenten con capacitación, idealmente provenientes de los países de donde vienen las personas migrantes o refugiadas.

NOTA: Con capacitación y supervisión, las personas que funjan como intérpretes pueden desempeñar un papel más integral con base en la mediación cultural. Una persona que sea mediadora cultural funge como intermediario entre dos personas, una de ellas proveedora de servicios, haciendo uso de conocimiento sobre valores, creencias y prácticas dentro de su propio grupo cultural y del conocimiento de diferentes sistemas de cuidados en el contexto del anfitrión.

9. Facilitar tratamiento a personas con trastornos mentales severos

Únicamente médicos certificados deben dar tratamiento. Donde sea posible, se debe referir a las personas con trastornos mentales severos a los servicios secundarios pertinentes. Las personas con trastornos mentales pueden incluir personas con trastornos preexistentes en recaída o crisis, con síntomas de psicosis, incapaces de funcionar, en riesgo de hacerse daño a sí mismas o a otras personas, o con desórdenes de abuso de sustancias que se encuentren en abstinencia debido a la crisis.

Orientación y Herramientas

UNICEF (2003). [Training Handbook on Psychosocial Counseling for Children in Especially Difficult Circumstances: A Trainer's Guide](#). Kathmandu: UNICEF Nepal.

International Federation of Red Cross & Red Crescent Societies (2009). [Behaviour Change Communication \(BCC\) for Community-Based Volunteers: Trainer's Manual](#). Geneva: IFRC.

World Health Organization (2016). [Problem Management Plus \(PM+\) Individual Psychological Help for Adults Impaired by Distress in Communities Exposed to Adversity](#). Geneva: WHO.

World Health Organization and UNHCR (2015). [mhGAP Humanitarian Intervention Guide \(mhGAP-HIG\): Clinical Management of Mental, Neurological and Substance Use Conditions in Humanitarian Emergencies](#). Geneva: WHO.
En situaciones de emergencia humanitaria en las que hay pocos recursos de salud mental. Esta guía extrae información esencial del GIH-mhGAP completo e incluye elementos adicionales para su uso en contextos de emergencia humanitaria.

International Organization for Migration, Migration Health Division, & the European Commission (2015). [Personal Health Record Handbook](#). Para documentar la información que ayudará a los profesionales de la salud a obtener una visión completa del estado de salud, las necesidades y el historial médico de los migrantes. Luxembourg: Publications Office of the European Union.

10. No iniciar tratamientos psicoterapéuticos que requieran seguimiento cuando es poco factible que dicho seguimiento ocurra

Un obstáculo significativo al éxito de la mayoría de las intervenciones psicoterapéuticas convencionales en personas en movimiento yace en que dichas intervenciones, con frecuencia, requieren de varias sesiones. Por lo tanto, las personas profesionales de la salud que consideren intervenciones terapéuticas deben tomar en cuenta que la primera vez que ven a una persona puede también ser la última.

-  **No causar** daño involuntariamente a una persona que recibe apoyo promoviendo que hablen de experiencias difíciles fuera de un contexto estable y clínico.
-  **No utilizar** intervenciones de una sola sesión enfocadas en un incidente traumático. No se recomiendan sesiones de debriefing psicológico (CISD, por sus siglas en inglés)³
-  **En general**, se deben considerar múltiples sesiones de terapia psicológica sólo cuando la persona se encuentra en una situación estable.

11. Monitorear y manejar el bienestar del personal y el voluntariado

El personal y voluntariado que brindan asistencia y apoyo a personas migrantes se expondrán, en repetidas ocasiones, a historias de tragedia personal. Es posible que vivan y trabajen en condiciones laborales demandantes y desagradables, caracterizadas por fuertes cargas y muchas horas de trabajo, así como una falta de privacidad y espacio personal. Las personas que ayudan pueden experimentar angustia moral con relación a las decisiones que deben tomar.

Estos elementos de estrés pueden tener consecuencias adversas, tales como ansiedad y sentimientos de depresión, dolores psicósomáticos, un involucramiento excesivo con las personas beneficiarias, insensibilidad, apatía, comportamiento autodestructivo (como el consumo de alcohol u otra sustancia) y conflictos interpersonales.

³ El Critical Incident Stress Debriefing (CISD) es una intervención aplicada después de una exposición a eventos potencialmente traumáticos para reducir el riesgo de estrés postraumático, ansiedad o síntomas depresivos.

Un ambiente organizacional solidario, incluyente y transparente protege al personal y al voluntariado:

- ✓ El personal y el voluntariado en trabajo humanitario deben permanecer alertas en cuanto a signos de estrés en su propia persona y en sus colegas.
- ✓ Las personas que funjan como gerentes deben monitorear sus equipos mediante observación informal, contactos periódicos, u organizando sesiones individuales o grupales para evaluar los niveles de estrés, divulgar información sobre el cuidado personal e implementar estrategias de manejo de estrés, según sea adecuado.

Orientación y Herramientas

Antares Foundation (2012). [Managing Stress in Humanitarian Workers: Guidelines for Good Practice \(Third Edition\)](#).

Amsterdam: Antares Foundation.

Utilizar esta guía para orientación sobre buenas prácticas en el manejo del estrés de trabajadores humanitarios y como herramienta de ayuda para desarrollar programas de reducción de riesgo de estrés y desgaste.

Save the Children (2017). [Stress Management for Staff: One-day Training Programme](#). Save the Children.

Consultar este recurso en caso de estar planeando una capacitación sobre reconocimiento de estrés y exploración de formas de reducirlo.

International Federation of Red Cross and Red Crescent Societies (2009). [Caring for Volunteers: A Psychosocial Support Toolkit](#). Copenhagen: IFRC Psychosocial Centre.

Consultar este conjunto de herramientas de cuidados para el personal como un recurso para ayudar a las personas voluntarias antes, durante y después de los desastres. Se abordan diferentes aspectos del bienestar psicosocial y se puede adaptar a necesidades específicas.

Merimna Society for the Care of Children and Families Facing Illness and Death, with the support of the European Commission and UNICEF (2019). [Good Practice Guidelines – Stress Management for Field Workers Who Support Unaccompanied Refugee and Migrant Children](#). Athens: Merimna.

Child Protection Hub (2015). [Video: Four Steps to Prevent Burn-out in Your Office](#).



12. No trabajar en aislamiento: coordinar y cooperar con otras personas

Muchas personas trabajan brindando asistencia y apoyo a familias refugiadas y migrantes. Algunas son parte de grandes organismos y otras trabajan a solas o en pequeñas redes informales. Es importante que las personas que ayudan se conecten entre ellas y aprendan del trabajo que otras ya están haciendo para que su trabajo no se empalme o deje brechas significativas.

- ✓ Las personas profesionales en salud mental, tales como psicólogos y psiquiatras, deben establecer contacto con los organismos existentes.
- ✗ Las personas profesionales en salud mental no deben llevar a cabo trabajo profesional de SMAPS fuera de un ambiente organizacional de apoyo y de estructuras promovidas por los gobiernos.

Orientación y Herramientas

www.MHPSS.net –Red de salud mental y apoyo psicológico– para vincular a otras personas y recursos.

2 Mejores prácticas para líderes organizacionales

Cuidado y apoyo de personal



El cuidado del personal se refiere al cuidado individual y las respuestas organizacionales ante el estrés que el personal experimenta al trabajar en contextos particularmente difíciles y estresantes. “El objetivo del cuidado de personal es crear una fuerza de trabajo sana y productiva, crear bienestar en el personal y mejorar la calidad de su trabajo promoviendo la salud emocional, cognitiva, espiritual y física” (Enfoques de cuidado de personal en ONG internacionales, InterHealth & PeopleInAid, 2009). El cuidado del personal es responsabilidad compartida de la organización y del individuo trabajando con niñas, niños y familias.

Las personas que fungen como gerentes desempeñan un papel fundamental en la creación de un ambiente solidario de equipo al preocuparse por el bienestar del personal, las personas voluntarias y el equipo como un todo.

- Las personas que se desempeñan como gerentes pueden:
- Asegurar un horario y condiciones laborales razonables mediante el seguimiento de políticas y el fomento de estrategias de autocuidado para el personal y el voluntariado.
 - Brindar orientación clara sobre lo que se espera del personal y del voluntariado en cuanto a su desempeño con base en las descripciones de puesto.
 - Establecer contacto con el personal y voluntariado para ver cómo están manejando su trabajo, especialmente en contextos estresantes.
 - Organizar, regularmente, reuniones que junten a personal y voluntariado y fomenten un sentimiento de unidad en el equipo.
 - Ofrecer información sobre el estrés y sus repercusiones a través de talleres de autocuidado y manejo del estrés.
 - Reconocimiento y recompensa: demostrar aprecio por las personas voluntarias y hacerles saber que se les considera como miembros valiosos del equipo.
 - Crear una cultura cordial en la que las personas puedan hablar cómodamente con respecto a factores de estrés relacionados con el trabajo y recibir apoyo por parte de personas supervisoras y/o colegas de trabajo.

Para ayudar al personal y al voluntariado que acaban de pasar por un evento estresante, el equipo puede:

1. Promover la importancia de y facilitar el acceso a apoyo social mediante familiares y amigos, así como estrategias positivas de superación.
2. Evitar sesiones formales de debriefing en grupo (en las que se les pide a las personas compartir sus experiencias en grupo después de un incidente crítico con el fin de procesar lo sucedido) para aquellas personas que hayan pasado por eventos estresantes. Las sesiones de debriefing psicológico, individuales o en grupo, ya no se consideran mejores prácticas e investigaciones recientes indican que tales prácticas, en algunas ocasiones, pueden causar mayor daño.
3. Fomentar que las personas busquen ayuda o descansen según sea necesario.
4. Apoyar a las personas a tomar sus propias decisiones con base en lo que consideran es lo mejor para ellas mismas. Todas las personas tienen su propia manera de enfrentar la situación. A algunas, les ayuda continuar con el trabajo y las rutinas diarias. Otras, quizá busquen tomar tiempo libre para estar con amistades o familiares. Asegúrense de que las personas que han pasado por un evento estresante tengan la oportunidad de hablar sobre lo sucedido con otras personas en quienes confían, aunque nunca se les debe forzar a hablar o compartir sus experiencias.

CLARIDAD DE ROLES

Una amplia variedad de situaciones laborales puede causar confusión, como, por ejemplo, comenzar a trabajar en una nueva organización, comenzar a desempeñar un nuevo papel, la llegada de una nueva persona supervisora o gerente, o después de un cambio en la estructura organizacional.

La falta de claridad con respecto a los roles puede ser causante de estrés.

Los siguientes elementos **pueden ser de ayuda para manejar estos factores de estrés:**

1. Brindar a todo el personal y voluntariado orientación al momento de iniciar sus labores, incluyendo directrices sobre mejores prácticas y su código organizacional de conducta (ver Apéndice A, por ejemplo). Asegurar que estén al tanto del papel que deben desempeñar en su equipo inmediato, área de programa y en la organización en general.

2. Asegurar que el personal y el voluntariado reciban capacitación pertinente para sus puestos.
3. Desarrollar y mantener un ambiente laboral en el que personal y voluntariado participen en consultas y brinden retroalimentación sobre cambios que puedan tener un impacto en su trabajo.
4. Implementar un sistema continuo de retroalimentación sobre desempeño mediante el cual personal y voluntariado brinden retroalimentación regularmente sobre trabajo bien hecho y cualquier área de oportunidad para mejoras.
5. Fomentar que el personal y el voluntariado platiquen con personas supervisoras y gerentes, con tiempo, en caso de que el ámbito y/o las responsabilidades de su rol no hayan quedado claras.
6. Asegurar que el personal cuente con descripciones de puesto actualizadas, que incluyan el propósito, el reporte de relaciones y los deberes principales que se esperan.
7. Asegurar que las estructuras gerenciales en la organización y las líneas de reporte dentro del equipo estén claras para que el personal y voluntariado sepan a quienes rinden cuentas y a quienes pueden recurrir en caso de necesitar ayuda con problemas laborales.
8. Proporcionar una tabla organizacional que brinde un panorama claro de la estructura organizacional y los canales de comunicación.

INTEGRACIÓN DE EQUIPOS

El trabajo en equipo es la esencia del trabajo humanitario. Sin embargo, crear un sentimiento fuerte de trabajo en equipo puede ser difícil cuando existe una mezcla de profesiones, estilos y expectativas, así como un alto nivel de rotación de personal y voluntariado.

La eficacia de equipo necesita de:

1. Compromiso por parte de todo el equipo hacia un objetivo común.
2. Cooperación y colaboración con miembros del equipo que trabajen para y con las y los demás, reconociendo y compartiendo sus habilidades y conocimientos.

3. Comunicación abierta, honesta y frecuente mediante el desarrollo y uso de habilidades de comunicación para generar confianza y un sentido de pertenencia entre miembros del equipo. Para promover y crear relaciones de confianza, las y los gerentes deben demostrar tener una habilidad para escuchar, dar voz a personal y voluntariado, proporcionar canales de comunicación y fomentar conversación.
4. Habilidades de manejo de conflictos de miembros del equipo, puesto que el conflicto es una parte inevitable del trabajo en equipo y de la toma de decisiones. Es necesario revisar los procesos, canales y procedimientos de sus organizaciones y utilizar estos seis pasos para apoyar el trabajo en equipo durante sus conflictos:
 - **Aclarar e identificar** la causa del conflicto; posteriormente, intentar entender el punto de vista los unos de los otros.
 - **Encontrar** objetivos comunes en los que todo el equipo pueda estar de acuerdo.
 - **Determinar** cuáles son las opciones del equipo
 - **Identificar y eliminar** los obstáculos mediante consenso
 - **Encontrar** una solución que todas las personas del equipo puedan aceptar
 - **Asegurarse** de que todas las partes comprendan cuál es, en realidad, la solución y cómo ponerla en práctica

Considerar:

- ¿Qué tan claro está el objetivo del equipo?
- ¿Con cuánta claridad entiende el equipo sus roles y responsabilidades y los de las demás personas?
- ¿Cuánto apoyo existe entre miembros del equipo?
- ¿Cuánta habilidad tiene su equipo para manejar conflictos?

CUIDADO DEL PERSONAL

Puede resultar muy útil que el apoyo psicológico esté disponible en todo momento para el personal y voluntariado, como, por ejemplo, a través de información en línea sobre estrés, desgaste y resiliencia, oportunidades de terapia y de referencia a profesionales de salud mental, en caso de ser necesario. La organización asegura que este apoyo sea consistente y esté disponible regularmente, el personal y el voluntariado se deben sentir cómodos accediendo a estas herramientas cuando requieran de apoyo.

Por ejemplo, el personal y el voluntariado pueden beneficiarse de una reunión regular obligatoria del equipo, supervisión con base en apoyo o una reunión de consulta de caso. Contar con terapeutas o asesoría de apoyo psicosocial en dichas reuniones también puede ser útil para brindar apoyo extra a la persona supervisora, miembros individuales o al equipo, según sea necesario.

Es posible que el personal y el voluntariado sientan que es más fácil buscar apoyo si tienen acceso a salud mental o apoyo psicosocial de manera anónima, en lugar de a solicitud.

No todas las personas querrán o necesitarán apoyo de carácter profesional durante o después de trabajar en un contexto estresante. Sin embargo, para aquellas personas que sí, es necesario evaluar sus necesidades, referirlas y facilitar el acceso. En algunas organizaciones, el personal y voluntariado podrían acceder a apoyo profesional confidencial a través de programas formales de asistencia a empleados u otros recursos.

Las emergencias pueden suceder de manera impredecible y, con frecuencia, es difícil encontrar apoyo adecuado con poca anticipación. Para prepararse, es bueno practicar liderazgo elaborando planes de contingencia para emergencias particularmente difíciles antes de que sucedan. Contar, con antelación, con apoyo extra asegurará el cuidado del personal y del voluntariado, como, por ejemplo, contratando a una organización de salud mental para que brinde apoyo al personal en caso de ser necesario. Posteriormente, se pueden desarrollar procedimientos para que todas las personas en la organización sepan qué hacer y a dónde acudir para recibir apoyo extra ante situaciones de emergencia.

Finalmente, una de las mejores maneras de combatir el estrés y el desgaste por empatía⁴ es permitir que el personal tenga experiencias laborales diversas y desarrolle nuevas habilidades. El desarrollo y la capacitación del personal son herramientas cruciales para que las personas que ayudan permanezcan involucradas y se sientan apreciadas. Asimismo, una mayor capacitación y un conocimiento más profundo mejora su sensación de autoeficacia y podría ayudarles a encontrar el nivel correcto de desapego necesario para trabajar de manera eficaz. La capacitación continua también manda un mensaje implícito de que las expectativas y las metas establecidas deben ser realistas, y que los errores y las imperfecciones son inevitables.

“Probablemente, la recomendación más importante que hacemos a nuestros colegas con respecto a sus vidas es que tengan una.”
(Pearlman and Saakvitne)

⁴ El desgaste por empatía es una reacción al estrés caracterizada por agotamiento emocional y físico que causa una disminución de la habilidad de tener empatía o sentir compasión por otras personas.

3 Mejores prácticas *para voluntariado y personal*



El voluntariado puede ser una experiencia muy gratificante. Sin embargo, es importante reflexionar sobre las maneras en que el voluntariado puede repercutir en ti y en aquellas personas que estás ayudando. Ayudar a otros y trabajar con ellos puede tener un efecto profundo en tu bienestar psicológico general, para bien o para mal. Afortunadamente, las repercusiones negativas con las que generalmente se asocia el ayudar a otras personas no son inevitables y, con frecuencia, se pueden mitigar. Al prepararte para esta experiencia, estarás en una mejor posición para cosechar sus frutos positivos y ayudar a aquellas personas que te rodean de mejor manera.

¿CUÁLES SON LAS MEJORES PRÁCTICAS Y POR QUÉ SON ÚTILES?

Las mejores prácticas se refieren a enfoques comprobados que han mostrado dar resultados positivos sin causar algún daño no intencional a aquellas personas que intentamos ayudar. Las mejores prácticas representan la sabiduría colectiva de comunidades locales, practicantes profesionales, y personas investigadoras y académicas. Se basa en evidencia, en lugar de suposiciones, y se enfoca en comportamientos éticos y seguros.

EL CONTEXTO DE LA MIGRACIÓN

Cada año, miles de niñas, niños y familias dejan sus hogares y comunidades para emprender un viaje peligroso hacia México y los Estados Unidos. La difícil decisión de irse está moldeada por la interacción de diversos factores, incluyendo la amenaza de violencia, la pobreza absoluta, la falta de oportunidades educativas y económicas, la discriminación, la corrupción y la impunidad, y el deseo de reunirse con la familia. Estas condiciones representan muchos riesgos a la salud física y mental de niñas, niños y adolescentes, incluso antes de iniciar sus viajes.

Niñas, niños y familias pueden viajar por autobús, tren o a pie siguiendo rutas que, con frecuencia, son controladas por redes criminales para llegar hasta la frontera de EE. UU. Las niñas, los niños y las familias migrantes pueden verse expuestas a altas temperaturas en el desierto, pueden experimentar desorientación y se arriesgan a una potencial separación de su grupo. Pueden ser testigos de muertes o lesiones de otras personas por causas de deshidratación, fatiga, otros accidentes o por acción criminal. Aquellas personas que toman el tren, conocido como "La Bestia", rumbo al norte podrían caerse, provocándose lesiones graves o incluso la muerte.

Niñas, niños y adolescentes también están en riesgo de ser reclutados por el crimen organizado o ser víctimas de explotación, abuso o trata de personas. Las niñas y adolescentes están en riesgo aún mayor de convertirse en víctimas de violencia sexual por parte de hombres de su propio grupo, los guías (coyotes) que las acompañan o grupos criminales en el camino, resultando en consecuencias psicológicas y psicosociales significativas, embarazos no deseados y enfermedades de transmisión sexual.

Incluso en las mejores circunstancias, la migración implica la separación de familias y amistades, pérdida o duelo. Estas pérdidas, aunadas a las difíciles circunstancias en el país de origen y a lo largo de la ruta migratoria, pueden tener repercusiones psicosociales profundas. Es importante reconocer que las respuestas psicosociales que a menudo se presentan **son respuestas emocionales normales ante situaciones anormales**.

Orientación y Herramientas

UNICEF's website **Children on the Move** contiene varios recursos escritos, de vídeo o de audio.

[Acceda aquí](#)



Con base en la Convención sobre los Derechos del Niño, todo país tiene la obligación de asegurar que todas las niñas y todos los niños gocen de sus derechos, independientemente de su estatus migratorio o el de sus padres.

ESTOS INCLUYEN EL DERECHO A:

- La vida, la supervivencia y el desarrollo
- La protección de la violencia, el abuso o la negligencia
- Una educación que permita que niñas y niños alcancen su potencial
- Criarse o tener una relación con su madre y/o su padre
- Expresar su opinión y ser escuchados
- Respeto y privacidad
- La dignidad
- La no discriminación
- La prevención de revictimización
- La confidencialidad
- La unidad familiar

El principio del interés superior del niño

El principio del interés superior proviene del Artículo 3 de la Convención sobre los Derechos del Niño de las Naciones Unidas y establece que **el interés superior del niño deberá ser una consideración principal**. Es decir que toda decisión y acción se deberá tomar con el objetivo final de fomentar y alentar la felicidad, seguridad, salud mental y el desarrollo emocional del niño hacia la adultez joven.

Algunos elementos que se deben considerar al momento de evaluar el interés superior del niño son:

- La opinión de la niña o el niño
- Su identidad
- La conservación de su entorno y el mantenimiento de sus relaciones familiares
- Su cuidado, protección y seguridad
- Su vulnerabilidad
- Su derecho a la salud
- Su derecho a la educación

6. Da seguimiento a la situación para ver cómo está el o la menor y/o su familia y asegurar que estén recibiendo la ayuda que necesitan.

Recuerda que algunas personas que ayudan tienen una responsabilidad legal de reportar sospechas de abuso o negligencia. Si consideras que una niña, un niño o una persona joven está en riesgo de o está padeciendo abuso, consulta con los líderes organizacionales de tu institución sobre la mejor forma de proceder.

Orientación y Herramientas

International Rescue Committee & UNICEF (2012). [Caring for Child Survivors of Sexual Abuse](#). New York: IRC.

Seguridad de niñas y niños en casos de abuso

Los casos de abuso o negligencia deben considerarse seriamente y se debe proteger a la niña o el niño inmediatamente. Al hacerlo, es importante mantener una **actitud libre de juicio**. La negligencia podría tener su origen en un conjunto de factores complejos, tales como la pobreza y la falta de apoyo a los cuidadores o al hogar.

Los siguientes son algunos consejos sobre cómo manejar situaciones de abuso o negligencia grave:

1. Mantener la calma y no crear “drama” innecesario que pudiera alterar y estigmatizar a la niña, al niño o a su familia.
2. Decirle a la niña o al niño que no es su culpa.
3. Escuchar respetuosamente a la niña o al niño y siempre creer lo que dice. Recuerda: no es tu trabajo decidir qué es verdad y qué debe suceder.
4. Pide ayuda de tu gerente de manera tranquila y considerada, protegiendo la privacidad de la familia y de la niña o el niño. Las ONG y los servicios gubernamentales especializados en protección de menores, a menudo, saben cómo manejar situaciones de manera constructiva, así que procura involucrarlos desde el principio.
5. Procura no separar al o la menor de su familia o de sus hermanas o hermanos, al menos de que no exista otra opción para su seguridad.

INTERVENCIONES CON NIÑAS, NIÑOS Y ADOLESCENTES

Necesidades de niñas y niños

Cada niña o niño tiene necesidades únicas que son básicas y físicas, de vida familiar, emocionales, así como de nuevas experiencias para enriquecer su desarrollo.

➤ Cuidados físicos

Estos incluyen agua, alimentos, higiene, vivienda, ropa y servicios de salud.

➤ Familia y comunidad

Las niñas y los niños necesitan de un buen ambiente familiar para su Desarrollo psicológico y social. Desarrollan su confianza y seguridad a través de la comunicación y el juego con las personas más cercanas a ellos. Es a través de las interacciones más tempranas con la familia y la comunidad que aprenden las costumbres y normas sociales de la comunidad en la que viven.

El papel que desempeñan las personas cuidadoras en el apoyo al bienestar de sus hijas e hijos es particularmente crítico en niñas y niños pequeños. Las y los cuidadores tienen sus propias necesidades de salud mental que se deben cumplir para apoyar el bienestar de las niñas y los niños que cuidan.

➤ Nuevas Experiencias

Sin nuevas experiencias o estímulos, las niñas y los niños no pueden desarrollar sus conocimientos o habilidades.

El aprendizaje es un proceso activo por lo que niñas y niños no pueden aprender sin tener una experiencia física, sin comunicar y sin jugar con otros. Por ejemplo, para aprender a hablar o ampliar su vocabulario, necesitan contar con personas que comuniquen con ellos y que fomenten que hagan lo mismo. La vida diaria en una familia y con amistades brinda oportunidades para nuevas experiencias y estímulos. Este proceso continúa en la escuela.

➤ La importancia del juego

Es necesario brindar a niñas y niños oportunidades para jugar. El juego es tan vital y necesario para un desarrollo saludable que las niñas y los niños solo dejan de jugar cuando están enfermos o angustiados por una situación estresante. **Las personas adultas deben fomentar el juego en niñas y niños porque:**

- Es una manera de relajarse y una fuente de placer para niñas y niños.
- Les ayuda a desarrollar sus habilidades físicas, mentales, emocionales y sociales.
- Representa una manera para que expresen sus ideas y sentimientos, especialmente después de un evento perturbador para el cual no tienen palabras. Los juegos de fantasía les ayudan a entender y explorar su vida cotidiana. Mediante los juegos de imaginación, intentan solucionar situaciones complejas a solas o junto con otros.

➤ Salud mental y bienestar psicosocial

Además de salud y seguridad física, el bienestar de niños y niñas también tiene que ver con sus sentimientos, pensamientos y relaciones. La salud mental y el bienestar psicosocial se refieren al estado en que una persona tiene fortaleza cognitiva, emocional y espiritual, al igual que relaciones sociales positivas.

Este estado de bienestar es el motor del desarrollo de habilidades de vida que permite a niñas y niños entender su ambiente, involucrarse en él y tomar decisiones saludables con miras hacia el futuro.

Las niñas y los niños necesitan de muchos cuidados y una sensación de seguridad.

Las personas adultas cuidadoras de confianza pueden cuidar del bienestar psicosocial de niñas y niños a través de:

- Afecto físico (cargándoles y abrazándoles)
- El elogio y el ánimo ayudan a que niñas y niños desarrollen una identidad fuerte. El uso de retroalimentación positiva por buen comportamiento suele funcionar mejor que el castigo por mal comportamiento.
- Rutina y estructura – procurar mantener el mismo horario de comidas, sueño, juego y tareas.
- Establecer límites y reglas para ayudar a que niñas y niños se sientan seguros, de manera amorosa.
- La disciplina se debe utilizar dentro del contexto de una relación cálida y amorosa.
- Escuchar. Las niñas y los niños necesitan hablar y jugar mientras pasan por algo que les molesta. Tú les puedes ayudar a procesar sus sentimientos y experiencias escuchando.
- Mucho tiempo de juego para que aprendan y se desarrollen.
- Fomentar el aprendizaje y el desarrollo. Explorar con ellos. Mostrar y nombrar cosas (por ejemplo, colores, texturas, animales), contar, ayudarles a leer.

► Reacciones comunes ante el estrés que tienen niñas y niños

Las reacciones más frecuentes de niñas y niños ante circunstancias difíciles son:

1. Pensar excesivamente sobre experiencias violentas

Es posible que las niñas y los niños revivan el evento en sus mentes una y otra vez. También pueden evitar cualquier cosa que les recuerde al evento o actuarlo en sus juegos.

Ejemplo: Sofía, 8 años, vio morir a sus padres en una casa incendiada por bandidos. No pudieron salir y ella no pudo ayudar. No puede olvidar esta terrible imagen.

2. Sentir miedo

Para prevenir futuras amenazas, las niñas y los niños se vuelven extremadamente alertas buscando señales de que algo malo está a punto de suceder otra vez.

Ejemplo: Sofía no se siente segura. Ella quiere estar cerca de personas adultas y no quiere quedarse en casa sola. Tiene miedo cuando escucha un disparo, gritos o cualquier ruido que le recuerde a sus experiencias violentas.

3. Sentir tristeza

La tristeza y el duelo son comunes, especialmente cuando el evento estresante implicó la pérdida de una persona cercana. Es normal que estos sentimientos se presenten en altibajos con el tiempo.

Ejemplo: Sofía se siente triste por haber perdido a sus padres. Lloro con facilidad, parece infeliz la mayor parte del tiempo y dice que no es buena en nada.

4. Sentirse físicamente mal o sentir dolor

El miedo y la tristeza pueden afectar al cuerpo con síntomas, tales como:

- Falta de energía
- Falta de apetito
- Frecuencia cardíaca acelerada, especialmente cuando tiene miedo
- Dolores de cabeza o corporales

Ejemplo: Sofía dice que le duele la cabeza y estos problemas no parecen tener una causa física o médica.

5. Dificultad para conciliar el sueño

Con frecuencia, las niñas y los niños no duermen bien porque tienen miedo. Es posible que se despierten durante la noche con el menor ruido y que tengan pesadillas sobre sus experiencias.

Ejemplo: Sofía no puede conciliar el sueño y despierta durante las noches por tener pesadillas.

6. Falta de concentración o interés

Las niñas y los niños no logran concentrarse o saber cuándo están sufriendo emocionalmente y tienen miedo. Se distraen con facilidad, tanto en casa como en la escuela, y los juegos y otras actividades no les interesan.

Ejemplo: A Sofía no le interesa jugar o hacer otras cosas que solía disfrutar.

7. No confiar en otras personas

Es posible que las niñas y los niños que hayan tenido una experiencia de adversidad no confíen en personas adultas, puesto que no lograron brindar protección cuando era necesario.

Ejemplo: Sofía empieza a creer que el mundo a su alrededor es un lugar que da miedo y que todas las personas adultas son peligrosas.

8. Falta de confianza en uno mismo

Las niñas y los niños pueden sentirse abandonados y pueden perder esperanza en el futuro.

Ejemplo: Sofía dice cosas negativas sobre ella misma, como “no le caigo bien a nadie en la escuela”



► Comunicando con niños y niñas.

Juegan y ríen, incluso durante situaciones estresantes. Esto no significa que no les afecta el estrés, sino que tienen mecanismos de afrontamiento diferentes a los de las personas adultas. Al hablar con niñas y niños, se debe recordar que son particularmente vulnerables, tanto física, como emocionalmente.

Siempre:

- Tener cuidado con no presionar a la niña o al niño para que hable acerca de cosas que quizá no quiera compartir.
- Aceptar una negativa de hablar contigo, ya sea por parte de la niña o el niño, o de la persona cuidadora.
- Tratarles con el mismo respeto que se le da a una persona adulta.

► Pérdida y duelo⁵

El duelo es un proceso subjetivo que ocurre cuando una persona experimenta una pérdida. Implica respuestas físicas, emocionales y sociales. La experiencia del duelo es natural y universal.

Tan solo en el proceso de migración, las personas refugiadas y migrantes viven la pérdida de lazos familiares, hogares y muchas otras cosas que les son importantes. Las personas refugiadas y migrantes, con frecuencia, se enfrentan a obstáculos adicionales en el afrontamiento de su proceso de pérdida cuando una persona que les era importante fallece. Es decir, el duelo se complica aún más cuando no es posible llevar a cabo el ritual de un funeral o estar cerca de la familia y las amistades de apoyo.

“¿Qué sucede si una persona parece estar muy afectada, por ejemplo, se niega a aceptar lo sucedido?”

“No podemos eliminar la tristeza de alguien que está en duelo. Tan solo podemos estar ahí, pacientemente, para apoyar a las personas en su duelo a su manera”

“Nunca debes intentar forzar a una persona a aceptar una pérdida. Esa persona sabe lo que es mejor para ella y entrará en duelo cuando esté lista. A veces, la negación y la culpa son una defensa en contra del dolor y el duelo. En otras palabras, el duelo es tan doloroso que es posible que intentemos evitar ese proceso de sufrimiento hasta estar listos. Siempre se debe tener paciencia y ayudar a la persona a enfrentar la situación y a sentirse segura hasta que esté lista para el duelo”

“Nunca se debe forzar a alguien a superar su pérdida o a estar en duelo de la manera en que uno considera la mejor para esa persona. El duelo es un proceso sumamente personal”

“Es importante comprender que las niñas y los niños de diferentes edades viven el duelo de forma distinta”

“El duelo, por lo general, se vive como un momento difícil de sufrimiento personal y, por lo tanto, las personas que están en duelo necesitan apoyo”

“Cuando las personas están en duelo, esto afecta la forma en que sienten, piensan y comportan. Por lo tanto, las niñas y los niños se pueden sentirse desconcertados con la reacción de sus cuidadores ante una pérdida”

“Las niñas y los niños también experimentan el duelo, aunque existe una falta generalizada de conocimiento y comprensión sobre su experiencia de duelo. A menudo, esto lleva a que las niñas y los niños que experimentan duelo no reciban el apoyo que necesitan”

⁵ <https://childprotectionforum.org/wp-content/uploads/2016/05/REPSSI-2012-Supporting-Young-Carers-2.pdf>

Es importante comprender que no se puede eliminar la tristeza de una persona en duelo. Solo se puede estar ahí, pacientemente, para ayudar a las personas que entran en duelo a hacerlo a su manera.

➤ **Hablar con niños y niñas acerca de la muerte**

1. Nunca mentirles acerca de la muerte. Si se les dan falsas esperanzas de que una persona muerta regresará, o que tan solo se fue temporalmente, seguirán esperanzados con algo que es falso. Más adelante, cuando se enteren de la realidad, podrían perder confianza en aquellas personas que les retuvieron información o comunicaron falsedades.
2. Fomentar el dibujo como forma de expresión.
3. En caso de que hayan perdido a un ser querido, no minimizar su pérdida diciendo “que por lo menos X sigue con vida y está aquí para ti”. Una persona no puede sustituir a otra.



QUÉ SÍ HACER

- Utilizar lenguaje sencillo
- Hablar en la lengua materna del niño o de la niña (cuando sea posible)
- Mostrar empatía
- Prestarle atención y verle a los ojos
- Animarle
- Mostrar paciencia
- Respetar su cultura
- Apoyar la autoridad del padre o la madre, o la persona cuidadora
- Crear una situación de confianza con la niña o el niño y el padre/cuidador

QUÉ NO HACER

- No criticar o juzgar
- No hablar demasiado
- No reírse de o humillar al niño o la niña
- No hablar de uno mismo
- No interrumpir al niño o la niña cuando esté hablando
- No decir nada de lo que no se tenga certeza que es verdad (por ejemplo, “encontraremos a tus padres”)
- No crear expectativas o hacer promesas que no se pueden cumplir
- No enojarse o volverse emotivo
- No contradecir o discutir
- No minimizar los sentimientos de la niña o el niño (es decir, “No deberías sentirte triste ahora porque estás aquí” o “Olvídalo, ya pasó”)

EL ROL DE APOYO DE PERSONAS CUIDADORAS QUE NO SE ENCUENTRAN BIEN

Una de las mejores maneras de apoyar a una niña o un niño es apoyar a la persona que le cuida y a su familia. Es más útil cuando el apoyo psicológico viene de la propia familia (especialmente si se trata de la persona que le cuida o de uno de los padres), que cuando viene de personas ajenas o de profesionales. **Por lo tanto, es necesario tener cuidado de no asumir el rol de madre o padre cuando se apoya a personas cuidadoras.** Más bien, se debe fortalecer el papel que desempeñan brindando apoyo donde sea necesario.

Cuando la persona cuidadora de una niña o un niño no se encuentra bien, es posible que sea necesario ayudarle a redefinir su rol. Incluso con limitantes, su función como padre o madre es esencial.

¿CÓMO FORTALECER EL ROL DE LAS PERSONAS CUIDADORAS DURANTE O DESPUÉS DE SITUACIONES DE ESTRÉS?:

- Reconocer y afirmar lo que ya han hecho por sus hijas o hijos para mantenerles a salvo y cuidarles.
- Consultar con ellas con respecto a cualquier cosa relacionada con el bienestar de sus hijas o hijos.
- Abordar y consultar planes a futuro de niñas y niños con personas cuidadoras (por ejemplo, inscripción a la escuela). Al menos de que se trate de circunstancias excepcionales, los padres/personas cuidadoras son la máxima autoridad en cuanto a toma de decisiones.
- Alentar a que tomen la iniciativa de atender problemas y buscar soluciones. Únicamente se les debe acompañar durante el proceso de solución de problemas.
- Respetar sus valores y prácticas, y procurar seguirlas al momento de trabajar con sus hijas o hijos.
- Dejar claro ante personas cuidadoras y niñas y niños que la autoridad sigue siendo suya y que tu rol es de apoyo a ese rol.

➤ Padres que han perdido a un hijo o una hija

En una situación en que los padres están alterados por la muerte de otro hijo u otro problema, la carga de reconfortarlos no se debe colocar en el hijo o la hija sobreviviente.

Aunque es posible que los hijos e hijas reconforten a sus padres hasta cierto punto, también están lidiando con sus propias experiencias de duelo y no se puede esperar que sean el apoyo de sus padres en ese momento. De hecho, esto podría resultar en una intensificación de la culpa por su parte, inhibiendo así su sanación y prolongando el daño.

CONSEJOS GENERALES – CÓDIGO DE CONDUCTA

➤ Es necesario tener cuidado con los consejos que se dan a otras personas

Asegúrate de comentar con tu organización para comprender el tipo de información y la orientación adecuadas para compartir con las personas con quienes estás trabajando. Es muy fácil influir en la comprensión y el comportamiento de personas vulnerables sin darse cuenta.

➤ Respetar la privacidad de las personas

Las personas con quienes estás trabajando pudieron haber pasado por algunas de las peores experiencias imaginables. Podrían estar huyendo de una persecución. Divulgar su identidad o ubicación podría no solo hacerles sentir expuestas e incómodas, sino también poner en riesgo su seguridad. Respetar su privacidad. No es correcto tomar fotografías de personas refugiadas o migrantes sin su consentimiento. Incluso si las personas dan permiso para que se les tome una fotografía, es posible que lo hagan por sentir que no pueden decir que no o por ser incapaces de comunicar su negativa por cuestiones de diferencia de idioma. En el caso de personas jóvenes, siempre se debe pedir permiso al padre, la madre o a la persona cuidadora.

Asimismo, es imprescindible hacer uso responsable de redes sociales. No publiques fotografías o información que permitan identificar a personas refugiadas o migrantes. Sacadas de contexto, las fotografías podrían ser retuiteadas y utilizadas para crear una narrativa artificial sobre la crisis de personas refugiadas o sobre la persona que aparece en la foto. Incluso, es posible que se pongan vidas en riesgo.

Las personas adultas/cuidadoras bien informadas debe tener la última palabra con relación a lo que se comparta en redes sociales, si ese es el caso. Solo comparte sus historias si se sienten cómodas y considera el uso de un nombre alternativo para ocultar su identidad.

También es importante cumplir con las políticas de privacidad, confidencialidad y fotografía de la organización. En caso de que no cuenten con políticas formales, se debe pedir orientación al respecto.



CONSEJOS DE AUTOCUIDADO PARA AYUDANTES

El trabajo activo por una buena causa puede ser muy gratificante y ayudarte en tu desarrollo personal y profesional. Sin embargo, también puede ser una experiencia emocionalmente desgastante. Es posible que a veces te sientas un poco fuera de tu zona de confort. Haz las cosas a tu ritmo para evitar sentir agobio. Si te exiges demasiado, es posible que te desgastes, enfermes, sientas agotamiento físico o emocional, o te deprimas. Es importante ayudar a otros, pero también es importante cuidarse.

➤ Cosas que debemos recordar cuando somos ayudantes:

1. Es importante entender que ninguna persona que sea parte de una relación de ayuda puede evitar conmoverse. La tristeza, el duelo y el enojo son reacciones normales.
2. Debes prestar atención a tu cansancio. Quizá tengas tus reservas sobre irte a casa antes de que el trabajo esté terminado, y es posible que intentes superar tu cansancio con valor y determinación.

3. Atiende la necesidad de tu propio cuerpo de tener tiempo para alimentarse, descansar y recuperarse.
4. Posiblemente sientas las emociones de manera más o menos fuerte de lo que acostumbras.
5. A menudo, sentirás el dolor de las personas a quienes intentas ayudar y posiblemente lo presentes como "desgaste por empatía."
6. Debes entender que no eres la única persona que puede ayudar en esta situación. Eres parte de un equipo de cuidadoras y cuidadores.

➤ Detecta las 10 señales de estrés:

7. Dolores de cabeza, tensión muscular, agotamiento
8. Cambios en hábitos de alimentación o sueño
9. Falta de concentración
10. Tendencia a aislarte
11. Dificultad para relajarte
12. Enojo y otros cambios de humor
13. Abuso de alcohol y drogas
14. Problemas en tus relaciones
15. Sentimientos de remordimiento, fracaso, culpa o impotencia
16. Palpitaciones, dolores de pecho, rechinar o apretar los dientes

Cuidarte a ti mismo es todo menos egoísta. De hecho, es un acto muy responsable, ya que significa que seguirás siendo eficaz ayudando a otras personas.

► Consejos para cuidarse al momento de ayudar:

- No trabajes demasiado y no te comprometas en exceso.
- Come y duerme lo mejor que puedas.
- Evita el consumo excesivo de comida chatarra, cafeína o bebidas alcohólicas.
- Prueba un ejercicio tranquilizante de cinco minutos todos los días mientras haces voluntariado. Tomar pequeñas pausas lejos del estrés puede ayudarte a mantener tu energía física y emocional. Esto se puede hacer escuchando tu música preferida, escribiendo tus pensamientos o concentrándote en tu respiración.
- Practica la autoconciencia. Aprende a reconocer y prestar atención a las señales de alerta de fatiga física y emocional.
- Habla sobre tus sentimientos con tus colegas de trabajo en momentos apropiados.
- Intenta evitar identificarte excesivamente con el dolor, el duelo o las dificultades de las víctimas. Podría obstaculizar tus habilidades eficaces de ayuda.
- Busca el impacto positivo que logras en aquellas personas a quienes sirves. Procura cambiar la manera en que te diriges a ti mismo. Usa palabras de aprecio y crianza al momento de pensar sobre tu contribución a la causa.
- Establece metas realistas con base en tu compromiso de tiempo de trabajo.
- Alterna lo que haces, entre trabajo de primera línea y trabajo de apoyo. Esto aliviará el estrés físico y mental.
- Mantente en contacto con tu familia, tus amistades, y otras personas que te apoyan en tu vida y que no están involucradas.
- ¡Ríe! Por muy difícil que parezca, bromear y sonreír ayudará a aliviar la tensión en tu cuerpo.

Finalmente, cuídate como prioridad. Después de todo, no puedes ayudar a otras personas eficazmente sin estar bien tú.

En resumen,

- Apoya el papel esencial que desempeñan padres, madres y personas cuidadoras ante niñas y niños. Brinda información, aborda y resuelve problemas junto con ellas y sus hijas e hijos. No tomes decisiones en su lugar.
- Escucha, ten paciencia y evita enojarte con los niños y las niñas. Recuerda su estado emocional particularmente vulnerable.
- Ten cuidado con lo que prometes. Di únicamente lo que sabes con certeza que es cierto.
- Los abrazos y el contacto físico pueden ser reconfortantes para niñas y niños. Sin embargo, ten cuidado con la forma en que los usas. El contacto más amoroso y con las mejores intenciones puede resultar ser una experiencia intimidante e intrusiva o invasiva.
- De ninguna manera insinúes que solo porque otros niños o niñas han pasado por experiencias similares, esto disminuiría o debería disminuir las difíciles emociones que siente este niño o esta niña en particular.
- Mantén una actitud libre de juicio ante situaciones de negligencia o abuso.
- No olvides cuidarte en lo personal como ayudante.

La ayuda será mucho más eficaz cuando se haga con base en consideraciones sobre el impacto psicológico de tus acciones, tal y como queda descrito en esta guía. Sin embargo, la ayuda eficaz también requiere de apertura y empatía ante el sufrimiento y la resiliencia humana, y de un deseo genuino de ayudar. Si lo consideras todo en conjunto, tu contribución será sumamente valiosa.

El saber que has tenido un impacto positivo en otra persona puede ser una experiencia emocionalmente inspiradora. Es fundamental reconocer tu impacto en el alivio del sufrimiento y mantenimiento de la dignidad humana, aunque sea una pieza pequeña de un rompecabezas mucho más grande.

Recuerda que no podrás ayudar a todo el mundo, pero sí puedes lograr hacer contribuciones significativas al brindar consuelo y apoyo a algunas de las personas que necesitan ayuda. Tu dedicación de tiempo, energía y compasión es esencial para la organización para la que estás trabajando y para las personas a quienes sirves.

4 Apéndice A

Ejemplo de código de conducta

Enfoque

El presente Código de Conducta es aplicable a todo el personal y voluntariado en todo momento durante su servicio con la organización. Este Código, firmado o no, formará parte integral de todos los contratos y condiciones de servicio de manera automática para todo miembro del personal y voluntariado.

Responsabilidad de gerentes

Las relaciones entre gerentes/personal y personas voluntarias se basarán en el respeto mutuo y comprensión, para lo cual el diálogo continuo es indispensable.

Las personas que funjan como gerentes estarán disponibles para toda persona miembro del personal y voluntariado que desee comunicar preocupaciones en confianza y, de manera imparcial y sensible, manejará esas solicitudes.

Las personas que se desempeñan como gerentes son responsables de informar al personal y voluntariado sobre los valores de la organización, la conducta específica que se espera, así como sobre aquellos comportamientos que son inaceptables o inconsistentes con dichos valores. También son las personas encargadas de hacer al personal y voluntariado responsables de estas expectativas y de tomar medidas adecuadas en caso de violación grave a este Código.

El/La _____ es responsable de implementar políticas y procedimientos eficaces para asegurar el cumplimiento de los estándares más altos de conducta.

En mi papel como miembro de personal o voluntariado, me comprometo a cumplir con el siguiente código de conducta:

Respeto hacia las personas:

Respetar a todas las personas por igual y sin distinción o discriminación según su nacionalidad, raza, género, creencias religiosas, clase u opinión política, y comportarme, en todo momento, para conservar la dignidad humana a través de los Principios Humanitarios Fundamentales, incluyendo: humanidad, neutralidad, imparcialidad e independencia.

Relaciones profesionales, personas beneficiarias

- 1 Toda persona beneficiaria debe ser tratada con dignidad y respeto. Toda conducta de miembros de personal o voluntariado que sea reportada/observada como degradante, discriminatoria o dañina a las personas beneficiarias no será tolerada.
- 2 El personal y voluntariado respetarán los usos y costumbres y las creencias religiosas, y evitarán todo tipo de comportamiento que no sea apropiado en un contexto cultural específico.
- 3 El personal y voluntariado mantendrán un nivel alto de profesionalismo en sus relaciones con las personas beneficiarias.
- 4 Aunque el personal y voluntariado procurarán desarrollar confianza y cooperación en sus relaciones laborales con las personas beneficiarias, deberán respetar los límites profesionales necesarios y las limitantes de sus funciones por razones de seguridad, y reducir el potencial de daño.
- 5 El personal y voluntariado no deberán involucrarse en ningún tipo de actividad ilícita en lugar de o con una persona beneficiaria, incluyendo la discusión o divulgación de información que pudiera respaldar actividades ilícitas.
- 6 Las relaciones sexuales entre miembros del voluntariado o personal y personas beneficiarias quedan estrictamente prohibidas, considerando la posibilidad de comportamiento explotador. Esto es aplicable, incluso, cuando una persona beneficiaria haya dado su consentimiento. El personal y voluntariado deben reconocer que ocupan una posición de confianza, lo que hace imposible evitar un balance desproporcionado de poder y podría colocar a la persona beneficiaria en riesgo de daño. Esto no se tolerará bajo ninguna circunstancia.

- 7 El personal y voluntariado deben recordar que las personas beneficiarias con quienes trabajamos podrían haber tenido experiencias traumáticas y seguir experimentando sus repercusiones. Deben evitar preguntar o involucrarse en diálogos sobre dichas experiencias, a menos de que cuenten con la capacitación debida, ya que, de no manejarse profesionalmente, esto puede resultar en daños prolongados. En caso de sentir incomodidad o inseguridad con respecto a una relación laboral con una persona beneficiaria, los miembros del personal y voluntariado deberán buscar asesoría de una persona supervisora.
- 8 Es importante tomarse el tiempo de observar y respetar las prácticas culturales y religiosas de las personas con quienes trabajamos. El personal y el voluntariado no impondrán sus propias normas culturales.
- 9 El personal y voluntariado deberán respetar el espacio personal de las personas beneficiarias. Aunque el contacto cercano con amistades y personas conocidas sea la norma en nuestra cultura, podría provocar angustia en las personas beneficiarias.

Responsabilidad y seguridad personal

- 1 Se espera que el personal y el voluntariado cumplan con las leyes del país en el que operan.
- 2 En el caso improbable de que se enfrenten a un conflicto, se prohíbe al personal y voluntariado involucrarse en confrontaciones verbales o físicas de manera agresiva.
- 3 No se permite que el personal y el voluntariado promuevan su propia agenda, ya sea religiosa, política o de otra índole.
- 4 Los comentarios hechos en redes sociales no deberán aparentar pertenecer a la organización, a menos de que se cuente con la aprobación expresa de la organización.
- 5 El personal y voluntariado no deberán asumir tareas fuera de sus funciones sin el permiso explícito de la persona supervisora. Por ejemplo, si una persona beneficiaria busca a una persona voluntaria o del personal para obtener información legal o asesoría, no deberán brindar asesoría legal a menos de que sean parte del equipo que distribuye información legal fidedigna y actualizada. De manera similar, no deberán dar asesoría médica a menos de que sean personas profesionales practicantes reconocidas en el sector salud.

Fotografía

- 1 Todas las personas tienen derecho a la privacidad y deben ser tratadas con dignidad.
- 2 La fotografía de cualquier persona se debe tomar y/o compartir únicamente con el consentimiento informado y explícito de dicha persona. Por razones de seguridad, se prohíbe que el personal y el voluntariado tomen y/o compartan fotos de niñas o niños (menores de 18 años) sin consentimiento parental explícito.

Confidencialidad

- 1 La información sensible y privada sobre el trabajo de la organización y/o su personal y voluntariado no debe compartirse en foros públicos, tales como redes sociales o espacios públicos. En caso de no tener la certeza sobre si algo es de naturaleza sensible o se puede compartir, el personal y voluntariado deberán confirmar con una persona supervisora antes de compartirlo.
- 2 Se prohíbe al personal y voluntariado hablar con los medios de comunicación sin el consentimiento de la dirección de la organización. Esto incluye comentarios sobre su propio proyecto, grupo, y organizaciones y actores relacionados.
- 3 El personal y el voluntariado podrán entrar en contacto con u obtener información y objetos de carácter sensible con respecto a las vidas, identidades y necesidades de sus colegas, personas beneficiarias y otras personas vulnerables. Dicha información debe ser manejada con discreción y no se debe compartir en público. Sin embargo, en caso de que el personal o voluntariado consideren que dicha información pudiese tener un impacto negativo o dañino en el bienestar y la seguridad de las partes involucradas o de cualquier otra persona/grupo/proyecto, dicha información se deberá divulgar, en privado, al equipo gerencial. En caso de tener alguna duda, consulte con su supervisor o supervisora.

Yo _____, **confirmando haber leído y comprender este Código de Conducta**, y estoy de acuerdo en **cumplir con sus términos que forman parte de las condiciones** de mi servicio prestado a esta organización.

Firma

Fecha

5 Apéndice B

Recursos adicionales

Cuidados del personal, códigos y estándares

Antares Foundation (2006). Managing Stress in Humanitarian Workers: Guidelines for Good Practice [Available at: www.ataresfoundation.org]

CHS Alliance (2017). Human Resources (HR) Toolkit for Small and Medium Nonprofit Actors [Available at: www.chsalliance.org]

Headington Institute (2006). Minimum Operating Standards for the psychosocial support of relief and development personnel [Available at: www.headington-institute.org].

Inter-Agency Standing Committee (IASC) (2007). IASC Guidelines on Mental Health and Psychosocial Support in Emergency Settings. Geneva: IASC [Available at: www.who.int/hac/network/interagency/news/mental_health_guidelines/en]

People In Aid (2003). Code of Good Practice in the Management and Support of Aid Personnel. People In Aid, London, UK [Available at: www.peopleinaid.org]

Porter, B. & Emmens, B. (2009). Approaches to Staff Care in International NGOs. People in Aid [Available at: www.peopleinaid.org]

Desarrollo de resiliencia personal y organizacional

Inter-Agency Working Group on Emergency Capacity Building (2007). Building Trust in Diverse Teams: Scoping Study Report. Castleton Partners/TCO International Diversity Management [Available at: www.alnap.org].

Fawcett, J. (Ed.) (2003). Stress and Trauma Handbook: Strategies for flourishing in demanding environments. World Vision.

KonTerra Group (2017). Essential Principles of Staff Care: Practices to Strengthen Resilience in International Humanitarian and Development Organizations [Available at: www.konterragroup.net].

McKay, L. (2010). Spirituality and Humanitarian Work: Maintaining Your Vitality. Headington Institute. Additional online training modules include: § Understanding and coping with traumatic stress § Coping with travel and re-entry stress § Family matters: Self-care for family members of humanitarian workers § Trauma and critical incident care § Understanding and addressing vicarious trauma [Available at: www.headington-institute.org].

McKay, L. (2011). Building Resilient Managers in Humanitarian Organizations: Strengthening Key Organizational Structures and Personal Skills that Promote Resilience in Challenging Environments [Available at: www.reliefweb.int]

Swords, S. & Emmens, B. (Ed.) (2007). Behaviours Which Lead to Effective Performance in Humanitarian Response: A Review of the Use and Effectiveness of Competency Frameworks Within the Humanitarian Sector. People In Aid.

