

# Salud mental de equipos que trabajan en contextos de violencia hacia niñas, niños y jóvenes: una aproximación desde Terapia Ocupacional


Mental health of teams that work in contexts of violence towards children and young people: an approach from Occupational Therapy


Saúde mental de equipes que trabalham em contextos de violência contra meninas, meninos e jovens: uma abordagem a partir da Terapia Ocupacional

Karla Sofía Carrasco Muñoz<sup>1</sup>  
 Sofía Catalina Martínez Peiret<sup>2</sup>  
 Bárbara Belén Morelli Soto<sup>3</sup>  
 María Ignacia Navarrete Rojas<sup>4</sup>  
 Catalina Andrea Pincheira Astete<sup>5</sup>  
 María José Poblete Almendras<sup>6</sup>  
 Estrella Anicrits Sarabia Ferrú<sup>7</sup>

Recibido: 9 de agosto 2021 • Enviado para modificación: 25 de septiembre 2021 • Aceptado: 8 de diciembre 2021

Carrasco Muñoz, K. S., Martínez Peiret, S. C., Morelli Soto, B. B., Navarrete Rojas, M. I., Pincheira Astete, C. A., Poblete Almendras, M. J. y Sarabia Ferrú, E. A. (2022). Salud mental de equipos que trabajan en contextos de violencia hacia niñas, niños y jóvenes: una aproximación desde Terapia Ocupacional. *Revista Ocupación Humana*, 22(1), 42-53. <https://doi.org/10.25214/25907816.1172>

<sup>1</sup> Licenciada en Ciencia de la Ocupación. Estudiante de Terapia Ocupacional, Universidad de Chile. Santiago, Chile. [karlacarrasco@ug.uchile.cl](mailto:karlacarrasco@ug.uchile.cl)  <https://orcid.org/0000-0002-7363-2733>

<sup>2</sup> Licenciada en Ciencia de la Ocupación. Estudiante de Terapia Ocupacional, Universidad de Chile. Santiago, Chile. [sofia.martinez@ug.uchile.cl](mailto:sofia.martinez@ug.uchile.cl)  <https://orcid.org/0000-0001-9526-572X>

<sup>3</sup> Licenciada en Ciencia de la Ocupación. Estudiante de Terapia Ocupacional, Universidad de Chile. Santiago, Chile. [barbaramorelli@ug.uchile.cl](mailto:barbaramorelli@ug.uchile.cl)  <https://orcid.org/0000-0002-7036-3945>

<sup>4</sup> Terapeuta ocupacional. Magíster en Artes en Salud y Arteterapia. Tutora docente, Universidad de Chile. Santiago, Chile. [mignacia.nr@gmail.com](mailto:mignacia.nr@gmail.com)  <https://orcid.org/0000-0001-5417-3941>

<sup>5</sup> Licenciada en Ciencia de la Ocupación. Estudiante de Terapia Ocupacional, Universidad de Chile. Santiago, Chile. [catalinapincheira@ug.uchile.cl](mailto:catalinapincheira@ug.uchile.cl)  <https://orcid.org/0000-0003-0839-6778>

<sup>6</sup> Terapeuta ocupacional. Magíster en Terapia Ocupacional, mención en Intervención Psicosocial. Académica, Universidad de Chile. Santiago, Chile. [mjpoblete@uchile.cl](mailto:mjpoblete@uchile.cl)  <https://orcid.org/0000-0002-6217-2268>

<sup>7</sup> Licenciada en Ciencia de la Ocupación. Estudiante de Terapia Ocupacional, Universidad de Chile. Santiago, Chile. [estrellasarabia@ug.uchile.cl](mailto:estrellasarabia@ug.uchile.cl)  <https://orcid.org/0000-0003-0820-1811>

---

## RESUMEN

Las y los integrantes de equipos que abordan profesionalmente situaciones de violencia hacia niños, niñas y jóvenes en Chile pueden sufrir consecuencias para su salud mental, tanto por los problemas que abordan como por sus condiciones laborales, que pueden llegar a ser alienantes. Por esto, han comenzado a tener relevancia las acciones de cuidado de equipos. Este artículo desarrolla una aproximación reflexiva al cuidado de equipos desde la Terapia Ocupacional, considerando la actividad laboral como una ocupación colectiva que facilita el conocimiento mutuo, la confianza y el trabajo hacia un bien común. A modo de conclusión, la Terapia Ocupacional puede aportar, desde la perspectiva de ocupaciones colectivas, promoviendo la generación de políticas institucionales de cuidado de los equipos, así como el desarrollo de prácticas colaborativas que garanticen los derechos individuales y colectivos.

## PALABRAS CLAVE

condiciones de trabajo, agotamiento profesional, violencia infantil, Terapia Ocupacional

## ABSTRACT

Members of teams that professionally address cases of violence towards children and teenagers in Chile may suffer mental health consequences do to the situations presented and their working conditions, which can be alienating. For this reason, measures to ensure team care have become more relevant. This article develops a reflective approach to team care from Occupational Therapy, considering the work-life as a collective occupation that facilitates mutual knowledge, trust, and work towards a common benefit. In conclusion, occupational therapy can contribute from the perspective of collective occupations, promoting the generation of institutional policies for the care of teams and the development of collaborative practices that guarantee individual and collective rights.

## KEY WORDS

working conditions; burnout, professional; child abuse; Occupational Therapy

## RESUMO

Os integrantes das equipes que atendem profissionalmente situações de violência contra crianças e jovens no Chile podem sofrer consequências em sua saúde mental, tanto pelos problemas que abordam quanto por suas condições de trabalho, que podem se tornar alienantes. Por este motivo, as ações de cuidado das equipes passam a ter relevância. Este artigo desenvolve uma abordagem reflexiva do cuidado em equipe a partir da Terapia Ocupacional, considerando a atividade laboral como uma ocupação coletiva que facilita o conhecimento mútuo, a confiança e o trabalho em prol de um bem comum. A modo de conclusão, a Terapia Ocupacional pode contribuir, na perspectiva das ocupações coletivas, promovendo a criação de políticas institucionais para o cuidado das equipes, bem como o desenvolvimento de práticas colaborativas que garantam os direitos individuais e coletivos.

## PALAVRAS-CHAVE

condições de trabalho, esgotamento profissional, maus tratos infantis, Terapia Ocupacional

---

## Introducción

Recientemente, la temática de salud mental ha tomado mayor relevancia en Chile, especialmente en el ámbito laboral pues, en concordancia con el modelo económico neoliberal, el trabajo se ha convertido en un escenario que no da cabida al descanso, afectando la calidad de vida de quienes trabajan de forma remunerada. De hecho, solo en el año 2018, a nivel nacional se otorgaron cerca de un millón de licencias asociadas a problemáticas de salud mental (Chávez, 2019). A este respecto, el filósofo Byung-Chul Han ha planteado que “ser exitoso (...) es estar enfermo de trabajar para alcanzar, sostener y expandir dicha condición, a costa de afectar la salud sin medir las consecuencias” (Rubio, 2015, p. 468).

Homan et al. (2018) enfatizan que la salud mental de cada persona se ve afectada por factores y experiencias individuales y colectivas; por la interacción social; las estructuras y recursos de la sociedad, y por valores culturales. Cada uno de estos elementos está presente en el ámbito laboral y puede afectar la salud integral de trabajadores y trabajadoras, principalmente de quienes abordan temáticas de vulnerabilidad, entre ellas, la violencia hacia niños, niñas y jóvenes.

Al respecto, es relevante destacar que el término desgaste profesional no alude a un problema individual, sino a reacciones que presentan las personas que trabajan en determinados contextos, enfatizando la responsabilidad del ámbito laboral (Aron y Llanos, 2004). En este sentido, se destaca principalmente el *síndrome del trabajador quemado*, descrito

como un desgaste laboral crónico que se manifiesta en reacciones de agotamiento expresadas a nivel físico, conductual, psicológico y social, en respuesta a la tensión emocional constante.

De hecho, Farber (citado por Santana y Farkas, 2007) plantea que un elemento esencial y común del concepto de síndrome del trabajador quemado es el hecho de aplicarse solo a quienes trabajan en servicios de ayuda, a aquellas personas que se utilizan a sí mismas como herramienta en el trabajo con otros u otras. Un segundo elemento distintivo señalado por el autor es la “inconsecuencia” percibida por las y los profesionales cuando sus esfuerzos por ayudar han sido ineficaces, dada la falta de retroalimentación por parte de los sistemas asistenciales. Asimismo, Giberti (citada por Santana y Farkas, 2007) identifica como primera zona de riesgo de síndrome del trabajador quemado el ingreso en la actividad profesional incorporándose en diversas instituciones dedicadas a la atención, el cuidado y la defensa de los seres humanos, a partir de una ilusión redentora impulsada por la idealización de la práctica profesional.

En relación con lo anterior, diversos estudios (Arón y Llanos, 2004; Duque y Gómez, 2014; Haz et al., 2012; Quintana, 2005) describen que las personas pertenecientes a equipos que trabajan con la temática de violencia son un grupo en alto riesgo de desarrollar síndrome del trabajador quemado. Lo anterior debido a las diferentes y fuertes presiones que este tipo de trabajo implica –propias

de las familias consultantes–, a la falta de coordinación intersectorial y a los efectos que produce la temática misma del maltrato en el trabajador o trabajadora.

Ejemplo de lo anterior es que la exposición constante a narraciones traumáticas produce *daño vicario*, donde el personal de apoyo puede llegar a presentar síntomas parecidos a los que sufre la víctima, se vuelven insensibles o reviven sus propias experiencias de violencia o trauma (Duque y Gómez, 2014).

En la práctica, la sobrecarga de trabajo, la ambigüedad de roles, la constante presión, los liderazgos de pobre calidad, la escasez de recursos, la precariedad en las condiciones contractuales, la agresión y el acoso laboral impactan negativamente en la salud y afectan el rendimiento de trabajadoras y trabajadores (Duque y Gómez, 2014). Sumado a esto, las instituciones y los equipos tienden a minimizar los diferentes aspectos que los posicionan en una categoría de riesgo y, si finalmente reconocen estar en esta situación, las acciones de intervención son reactivas al desgaste laboral de forma compensatoria, en vez de prevenirlo (Reyes, 2013). La tardanza en visibilizar signos de molestia podría atribuirse a que, en este contexto, se prioriza la atención de usuarias y usuarios, llegando a naturalizar los malestares que se puedan estar experimentando.

En consecuencia, la organización de las instituciones y sus equipos es importante en la promoción de ambientes de cuidado preventivo. Es así que Barudy (2001) plantea que la noción de autocuidado debe ser considerada en dos niveles: institucional, que centra la responsabilidad en las organizaciones, y personal. Así mismo, Duque y Gómez (2014) refieren que, de forma general, el cuidado en

el ámbito laboral corresponde a medidas de apoyo en tres niveles: institucional, de equipo e individual; estas, de manera interrelacionada y coordinada, contribuyen a la promoción de entornos laborales saludables que benefician al trabajador o trabajadora, a la institución y a las personas que atienden.

No obstante, tradicionalmente las acciones de cuidado se han delegado a quienes dirigen los equipos, en un escenario donde deben realizar múltiples funciones, entre ellas, la atención directa; el registro de atenciones; las labores administrativas, y las gestiones con distintas redes de apoyo, todo esto sumado a una alta demanda de resolución de situaciones emergentes.

En este contexto, este artículo busca desarrollar una aproximación reflexiva al cuidado de equipos que trabajan en contexto de violencia hacia niños, niñas y jóvenes, desde una perspectiva de Terapia Ocupacional en la cual se considera la actividad laboral como una ocupación colectiva que facilita el conocimiento mutuo, la confianza y el trabajo hacia un bien común.

### **Autocuidado y cuidado de equipo: principales niveles de cuidado laboral**

Retomando lo planteado por Barudy (2001) y Duque y Gómez (2014), nos referimos a dos niveles principales de cuidado laboral, asumiendo que el cuidado de equipo implica, en alguna medida, el de nivel institucional, como se verá más adelante. Por un lado, el autocuidado incluye todas las instancias en que las personas se encargan de velar por su propio bienestar. No obstante, Arón y Llanos

(2004) consideran que, en profesionales que constantemente se orientan a las necesidades de otras personas, el autocuidado se convierte en un cambio de la mirada hacia sí mismo.

Por otra parte, el cuidado de equipo es el conjunto de acciones de cuidado frente a los efectos de la atención permanente a situaciones de vulneración de derechos, que siguen una línea estratégica, sistematizada y planificada, y que son llevadas a cabo por un equipo de trabajo y su institución (Reyes, 2013). Está orientado a promover un estilo de comunicación claro, un refuerzo de habilidades, la supervisión de casos, a promover descompresión, descontaminación temática, reflexión sobre cómo se está operando y espacios de distensión en el trabajo (Arón y Llanos, 2004).

Entendiendo que la salud y la seguridad de las y los trabajadores depende del entorno físico y psicosocial, incluyendo la organización del trabajo y la cultura del espacio laboral, se espera que una institución cree condiciones cuidadosas y protectoras que aseguren el resguardo de la integridad de las personas en el trabajo (Duque y Gómez, 2014).

### **Compromiso institucional para los cuidados de equipo: el contraste entre la teoría y la práctica**

Desde los marcos institucionales que tratan este tema, por ejemplo, la *Orientación técnica de los programas*

*de intervención especializados* (Departamento de Protección y Restitución de Derechos, Servicio Nacional de Menores [SENAME], 2019), se define el cuidado de equipos como una responsabilidad de sus integrantes asociado a las medidas individuales que cada trabajador o trabajadora puede adoptar. De esta manera, se omite la responsabilidad institucional. A su vez, al señalar que de este contexto *podrían* provenir otras medidas relacionadas con las condiciones laborales que favorezcan la permanencia del equipo, los espacios de capacitación y la supervisión técnica, se deja ver que la responsabilidad institucional en la temática es una posibilidad, mas no una obligación.

Sumado a esto, la *Guía para el diseño de estrategias de cuidados de equipo*, creada por el Servicio Nacional de Menores<sup>8</sup> (SENAME, 2014) en conjunto con la Universidad de Chile, explicita que la naturaleza del trabajo que se realiza en esta entidad favorece el desgaste de los equipos. Aunque la guía muestra un abordaje integral, las estrategias que propone están orientadas hacia el coordinador o coordinadora de los programas del Servicio, por tanto, se infiere que la apuesta institucional recae sobre una persona, mas que en un colectivo preparado especialmente para la tarea.

A lo anterior se suma la alta rotación de trabajadores y trabajadoras –frecuente en los programas de atención psicosocial (Bilbao et al., 2018)– que afecta principalmente dos áreas. Por un lado, compromete la calidad del servicio entregado al interrumpir súbitamente los procesos terapéuticos y, por otro, al ser un equipo que

---

<sup>8</sup>El Servicio Nacional de Menores es un organismo gubernamental centralizado, colaborador del sistema judicial y dependiente del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de Chile. Se encarga de la protección de derechos de niños, niñas y adolescentes, y de los y las jóvenes entre 14 y 17 años que han infringido la ley.

rota frecuentemente, se pierde la posibilidad de especialización y se deben destinar mayores recursos a la capacitación del nuevo personal (Arredondo et al., 2020).

Se puede constatar entonces que las intenciones de las iniciativas de cuidado de equipo parecen no tener un correlato en la práctica, no solo por los documentos mencionados, también por la evaluación que de dichos espacios hacen los y las profesionales involucradas. Un claro ejemplo es el que entregan Santana y Farkas (2007), quienes exponen que los trabajadores y trabajadoras que abordan temáticas de violencia perciben que el rol institucional en el cuidado es superficial, ya que la organización destaca la importancia de estos espacios, pero no son una política y, por ende, no existen recursos ni tiempo destinados para ellos. Barrera y Matamala (2020), adicionalmente, exponen que los y las profesionales consideran que los espacios de cuidado son escasos y poco efectivos.

Lo anterior es preocupante por todos los factores ya mencionados y porque, tal como lo señala Barudy (2001), los programas de protección infantil deberían considerar en su interior los dispositivos necesarios para cuidar a sus profesionales del síndrome del trabajador quemado, de lo contrario, estarían ejerciendo una doble violencia: afectando a sus profesionales y, por tanto, a los niños, niñas y jóvenes que atienden.

Se evidencia así que el abordaje del desgaste laboral en los equipos que trabajan en contextos de vulneración es un asunto complejo y multifactorial. La teoría y la práctica –en mayor medida– distan de implementar medidas y estrategias efectivas que promuevan la salud y el bien-

estar de los equipos como un ejercicio fundamental y prioritario. Consideramos que esto es de suma relevancia, ya que cuando se generan problemas de salud mental asociados con factores laborales, se suele pensar la situación a nivel individual por sobre causas institucionales, en ocasiones, patologizando dificultades de origen colectivo, organizacional o administrativo.

### **¿Qué vamos a entender por trabajo? ¿Cuál es el sentido que se le atribuye en la sociedad contemporánea?**

Mirar el trabajo desde una perspectiva ocupacional permite adentrarse en una visión diferente a la que comúnmente se tiene, centrada en la productividad y en el nivel de ingresos que puede generar. Desde Terapia Ocupacional, el trabajo es visto como un escenario en donde la persona participa, se involucra, se desarrolla y le entrega significado a su quehacer, en directa relación con el ambiente social (compañeros), el ambiente físico (lugar del oficio) y la cultura institucional donde se desempeña. Por tanto, el trabajo remunerado se convierte para las personas adultas en una ocupación importante para su proceso de autorrealización y directamente vinculada con su salud y calidad de vida.

Ahora bien, ¿qué ocurre con este proceso cuando los contextos laborales son complejos y alienantes?

El escenario de los equipos que se desempeñan en contextos de violencia infantil es complejo, tanto por la temática propia de la labor, como por las escasas políticas institucionales de cuidados de

los equipos. Las y los profesionales manifiestan una visión negativa hacia los organismos centrales, la cual se tiñe de desesperanza por el abandono que sienten por parte de la institución (Sanfuentes y Espinoza, 2017). Cuando no existen estrategias para contener la ansiedad que experimentan los equipos de trabajo se redobla el malestar, el trabajo se deteriora (Sanfuentes y Espinoza, 2017) y se pierde el objetivo de la tarea primaria.

Nos situamos en un contexto neoliberal en el que cada persona está impelida a producir, sosteniéndose particularmente en su trabajo como individuo, la consistencia de la posición social que ocupa y las jerarquías para el uso del tiempo (Araujo y Martucelli, 2012). Esta carrera individual en donde se prioriza la productividad podría tener efectos en el bienestar individual y colectivo. Esto se acentúa cuando las demandas son excesivas, no son gestionadas adecuadamente o no se otorgan las condiciones y los cuidados necesarios a trabajadoras y trabajadores. Esto puede implicar consecuencias negativas que no solo se reflejarán a nivel laboral, también provocarán un compromiso en las distintas ocupaciones que desarrollan en su día a día, ya sea porque dejen de participar en estas o porque no logren un desempeño ocupacional que les resulte satisfactorio.

Cuando se producen estas situaciones, que impiden o alteran la participación en ocupaciones, nos encontramos frente al fenómeno de la *injusticia ocupacional*, que es “el resultado de las políticas sociales y otras formas de gobernar que se estructuran como poder y que se ejercen para restringir la participación en las ocupaciones diarias de las poblaciones e individuos” (Nilsson & Townsend, 2010, p. 449). En este marco de injusticias ocurren

fenómenos de alienación que se manifiestan como experiencias prolongadas de desconexión, aislamiento o un sentido de vacío, debidas a la limitada participación en ocupaciones significativas o a la participación en ocupaciones que son percibidas como *sin propósito* (Townsend & Wilcock, 2004).

En este sentido, además de limitar la participación en ocupaciones significativas, la experiencia del trabajo en contextos de violencia y vulneración de derechos puede ser vivenciada como alienante debido a la pérdida de sentido, la frustración o la falta de realización personal que provoca.

El sistema de protección de niñas, niños y jóvenes en Chile debe velar por promover, garantizar y restaurar sus derechos. No obstante, la Ley 20032/2015 define una Unidad de Subvención del SE-NAME y los montos para cada programa. Este sistema, centrado en la subvención por cada niño o niña, es una medida empresarial que pone énfasis en indicadores cuantitativos y en la consecución de metas, lo que repercute en la calidad del trabajo que se realiza en los programas de atención.

La inestabilidad del empleo, la falta de protección hacia la salud mental y la incertidumbre por la continuidad de los proyectos son formas de precarización laboral (Bilbao et al., 2018) que buscan cumplir objetivos por sobre el bienestar de las y los trabajadores. Así, una ocupación orientada hacia la autorrealización, el desarrollo identitario y la socialización, entre otros, pasa a ser el medio para subsistir en una sociedad de mercado, perdiendo los propósitos personales y colectivos asociados, en este caso, a la protección de derechos de niñas, niños

y jóvenes. Cuando la prioridad es la productividad del equipo, se le escinde en su funcionamiento y se obstaculiza el camino para cumplir con sus propósitos, pues es posible que sus miembros intenten alcanzar el bienestar individual desde prácticas de sobrevivencia.

En este sentido, una investigación desarrollada por el Centro de Estudios de Conflicto y Cohesión Social (Sanfuentes y Espinoza, 2017) muestra que las y los profesionales, en muy pocas ocasiones, consideraban a sus pares como potenciales colaboradores para el desarrollo del trabajo. Esta desconexión entre profesionales promueve la laxitud de roles y deteriora el sentido de colectividad para trabajar coordinadamente.

## **Comprender el trabajo como una ocupación colectiva**

Dejar de considerar el trabajo de forma individual, entendiendo al sujeto dentro de un colectivo (Palacios, 2017), desde nuestro posicionamiento, permitiría abarcar de una manera distinta las dinámicas que se gestan en un equipo y la relación de este con los diferentes contextos involucrados. Esto implica que en la cotidianeidad del trabajo se manifieste la necesidad de pertenencia, interacción, cohesión e intencionalidad de grupo, estableciendo un continuo entre lo individual y lo colectivo (Ramugondo y Kronenberg, 2013).

Para comprender esta propuesta es necesario reparar en el significado de pertenencia, el cual, desde una mirada comunitaria, se puede comprender en dos sentidos. Por un lado, alude a sentirse parte de un grupo o lugar y hacerlo

propio. Esto determina que la persona actúe y tome responsabilidades porque comprende que es su derecho como sujeto colectivo y que, de esta manera, avanza hacia un bien común. Por otra parte, desde el ambiente físico, puede pensarse cómo habitar el lugar de trabajo, sentirse parte de él, contar con un espacio adecuado de trabajo individual y un ambiente de esparcimiento y encuentro para el equipo entregarían seguridad y favorecerían la comunicación.

Entender el trabajo de los equipos que se desempeñan en contextos de vulneración de niñas, niños y jóvenes desde la lógica de las ocupaciones colectivas implica que los cuidados laborales deberían plantearse de forma sistemática, organizada y con un enfoque preventivo. Esta comprensión plantea además la necesidad de que la definición de cuidado de equipo incluya todas aquellas acciones colectivas que propendan por el desarrollo de la conciencia crítica de sus miembros sobre el contexto y las condiciones laborales; de instancias que faciliten el establecimiento de un posicionamiento como equipo ante la realidad de los niños, niñas y jóvenes que atienden –y que es producida y reproducida por la sociedad que integramos todas y todos–; de encuentros de formación y autoaprendizaje, espacios de distensión, oportunidades de conocimiento mutuo y de articulación desde la confianza y la solidaridad.

Así, las prácticas de cuidado de equipo no solo contemplarían un encuentro fuera de las dependencias del trabajo para compartir un par de veces al año, sino, como una constante, una política que permita integrar en la cotidianidad de las jornadas laborales actividades que promuevan la interrelación desde el respeto y el bien común.



En este marco, es necesario además proyectar y fortalecer las capacidades y cualidades de quienes integran el equipo, desde la ocupación consciente y la gestión del propio espacio, con el fin de comprometerse en su transformación, tomar decisiones y generar discusiones que tengan sentido para todos y todas (Montero, 2004), más allá de las injusticias dadas por el contexto institucional y sociohistórico.

Consideramos que un equipo que se organiza colectivamente, se conoce, confía en la labor del otro u otra, se mantiene comunicado y establece un propósito facilita la implementación de una cultura y un clima laboral que fortalecen la visión de equipo. Para esto es fundamental que quienes asumen liderazgos promuevan la participación democrática y la reflexión conjunta acerca del funcionamiento como grupo y del bienestar colectivo.

Entre las posibles estrategias, los equipos pueden propiciar la creación de instancias que fomenten la convivencia de sus integrantes; eventos importantes como cumpleaños, hitos del equipo, festividades, hechos históricos u otros pueden servir para crear calendarios y establecer rituales de conmemoración. Asimismo, acordar tiempos protegidos - libres de contaminación temática, por ejemplo, el horario del almuerzo; estos pueden ser compartidos y permitirles habituarse a momentos de esparcimiento que sobrepasen el plano laboral pero le aporten constructivamente.

La autoobservación como grupo podría ser otra estrategia que contribuya al cuidado colectivo. Esta ayudaría a visualizar reflexivamente la forma en que las y los integrantes del equipo articu-

lan sus funciones y organizan las actividades laborales cotidianas, evitando caer en prácticas alienantes. Aquí puede ser útil contar con una persona externa al equipo que contribuya con su mirada ante las distintas tensiones que se generen en el quehacer diario, en pos de establecer mejoras.

Consideramos relevante, además, que se generen periódicamente encuentros para el mutuo reconocimiento, la contención emocional y el intercambio de experiencias personales y de la propia práctica. De esta manera se pueden generar recuentos de lo vivido y también de los principales logros, experiencias o iniciativas para contribuir a alcanzar la misión del programa y desarrollar el sentido de equipo.

En relación con el entorno físico, alternativas como modificar espacios comunes (comedor, patio, etc.) mediante decoraciones, la instalación de un diario mural, entre otros, para que sean más acogedores para el equipo y faciliten habitar el espacio de trabajo desde el sentido de pertenencia y la co-construcción.

Finalmente, es necesario que el equipo reconozca cuáles son las redes con las que cuenta para articular sus acciones y generar un soporte efectivo para las personas que atiende, reconociendo la multidimensionalidad de las problemáticas que atraviesan las familias de los niños, niñas y jóvenes.

## Conclusiones

Enfatizamos en la necesidad de generar conciencia al interior de los equipos sobre la importancia de los cuidados en salud mental y el impacto potencial de abordar temáticas de violencia, un factor de riesgo para desarrollar el síndrome del trabajador quemado.

Asimismo, es relevante visibilizar las posibles consecuencias del desgaste profesional en los servicios que se prestan a niñas, niños y adolescentes, en las relaciones con compañeros y compañeras de trabajo y en las ocupaciones de la vida diaria de cada trabajador o trabajadora. Aunque está bien documentado que abordar temáticas de violencia y vulneración afecta la vida personal y el logro de los objetivos de los programas de atención, estos aspectos no siempre son ponderados como problemáticas derivadas del contexto y, en su lugar, se catalogan como personales o son normalizados debido a la complejidad de la temática.

Si bien la política pública reconoce la importancia del autocuidado y el cuidado de equipo, relega estas funciones a la persona encargada de coordinar los programas y no establece financiamiento ni tiempos protegidos para ellas.

Entender el trabajo como una ocupación colectiva permite considerar que las interrelaciones que tienen lugar en el espacio social determinan la forma en que se construyen los significados que a este se atribuyen. El trabajo centrado en el mercado pierde su sentido de realización, cooperativismo e identidad social.

La propuesta de fortalecimiento de los equipos profesionales en torno al

trabajo como ocupación colectiva adquiere relevancia para el desarrollo de prácticas colaborativas y protectoras que faciliten la consolidación del equipo como un tejido social sostenedor y contenedor ante las problemáticas que afronta cotidianamente, a favor de los derechos de sus integrantes y de los de las familias que atiende.

Desde nuestra disciplina se nos invita a tener presentes en los procesos interventivos no solo a quienes requieren de una atención directa producto de una situación social o de salud, también a quiénes se encargan de garantizar sus derechos, resguardando el bienestar de todos los actores involucrados.

Las reflexiones presentadas buscan mostrar una comprensión inicial de la problemática descrita desde Terapia Ocupacional, abriendo interrogantes y desafíos para investigaciones en torno a los cuidados de las y los profesionales que trabajan en contextos de vulneración de derechos de niñas, niños y jóvenes. Tales estudios pueden orientar políticas públicas e institucionales situadas, que incorporen las necesidades de cada equipo considerando variables como el género, el territorio, las características sociodemográficas locales, entre otras, y contribuir a materializar en la cotidianidad de los espacios laborales la implementación de actividades que optimicen la atención de estas poblaciones y sus familias, la articulación con redes y la reflexividad respecto al propio quehacer.

Con estas reflexiones se proyecta además ampliar la comprensión de estas temáticas y su efecto en las trabajadoras y los trabajadores, para abrir y consolidar líneas de intervención con un enfoque holístico y preventivo.

## Referencias

- Araujo, K. y Martuccelli, D. (2012). Desafíos comunes. *Retrato de la sociedad chilena y sus individuos*. LOM ediciones.
- Arón, A. y Llanos, M. T. (2004). Cuidar a los que cuidan: desgaste profesional y cuidado de los equipos que trabajan con violencia. *Sistemas Familiares*, 20(2), 5-15. <http://hdl.handle.net/10533/197951>
- Arredondo, V., Díaz, T., Calavacero, N. y Guerra, C. (2020). Autocuidado y cuidado de equipos que trabajan con niños vulnerados. *Revista de Psicología*, 29(1), 1–16. <https://doi.org/10.5354/0719-0581.2020.58174>
- Barrera, A. y Matamala, J. (2020). *Desgaste profesional y riesgos psicosociales en el trabajo en profesionales subcontratados/as por el SENAME en contexto de pandemia*. Sintrasub-SENAME - Pontificia Universidad Católica de Valparaíso.
- Barudy, J. (2001). *Maltrato infantil – ecología social: prevención y reparación*. Galdoc.
- Bilbao, M., Martínez-Zelaya, G., Pavez, J. y Morales, K. (2018). Burnout en trabajadores de ONGs que ejecutan política social en Chile. *Psicoperspectivas*, 17(3), 1-26. <http://dx.doi.org/10.5027/psicoperspectivas/vol17-issue3-fulltext-1454>
- Chávez, M. (2019, 9 de agosto). Licencias médicas por trastornos mentales tienen fuerte alza y bordearon el millón en 2018. *El Mercurio*. <https://merreader.emol.cl/2019/08/09/content/pages/img/pdf/3F3L7IM1.pdf?gt=050001>
- Departamento de Protección y Restitución de Derechos, Servicio Nacional de Menores [SENAME] (2019). Orientaciones Técnicas Programas de Intervención Integral Especializada (PIE). Gobierno de Chile. <https://www.sename.cl/web/wp-content/uploads/2019/05/Orientaciones-Tecnicas-PIE.pdf>
- Duque, V. y Gómez, N. (2014). *Lineamientos para el cuidado de los equipos, promoción del autocuidado y atención en crisis*. Organismo Judicial Guatemala, CA. <http://www.oj.gob.gt/justiciadegenero/wp-content/uploads/2014/11/Modulo-AU-TOAYUDA.pdf>
- Haz, A. M., Bilbao, M. Á. y Canales, L. (2012). Gestión de los equipos. En T. Matus (ed.), *Desarrollo de un modelo de gestión de calidad para programas sociales* (pp. 213-252). Librosdementira.
- Homan, K., Jara, P. y Mora M. (2018). *Guía para la reflexividad y el autocuidado. Dirigido a profesionales y educadores de equipos psicosociales de los programas del Sistema de Protección Social Chile Solidario*. Chile Solidario, Gobierno de Chile.
- Ministerio de Justicia. (2005, 11 de julio). Ley 20032. *Regula el régimen de aportes financieros del Estado a los colaboradores acreditados*. Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. <https://www.bcn.cl/ley-chile/navegar?idNorma=240374>
- Montero, M. (2004). El fortalecimiento en la comunidad, sus dificultades y alcances. *Intervención Psicosocial*, 13(1), 5-19. <https://journals.copmadrid.org/pi/art/01931a6925d3de09e5f87419d9d55055>
- Nilsson, I. y Townsend, E. (2010). Occupational Justice—Bridging theory and practice. *Scandinavian Journal of Occupational Therapy*, 17(1), 57–63. <https://doi.org/10.3109/11038120903287182>

- Palacios, M. (2017). *Acerca del sentido de comunidad, ocupaciones colectivas y bienestar/malestar psicosocial con jóvenes transgresores de territorios populares* [Tesis de doctorado, Universidad Central de Catalunya]. Repositorio Institucional de la UVIC. <http://hdl.handle.net/10803/458128>
- Quintana, C. (2005). El Síndrome de Burnout en Operadores y Equipos de Trabajo en Maltrato Infantil Grave. *Psykhe*, 14(1), 55–68. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-22282005000100005>
- Ramugondo, E. y Kronenberg, F. (2013). Explaining collective occupations from a human relations perspective: Bridging the individual-collective dichotomy. *Journal of Occupational Science*, 22(1), 3-16. <https://doi.org/10.1080/14427591.2013.781920>
- Reyes, C. (2013). El cuidado en equipos de trabajo en derechos humanos: factores que promueven agotamiento y propuestas de recuperación. *Aportes Andinos*, (33), 84–99. <http://hdl.handle.net/10644/4416>
- Rubio, J. C. (2015). Reseña de La sociedad del cansancio. Byung-Chul Han (2012). Prospectiva. *Revista de Trabajo Social e Intervención Social*, (20), 465-471.
- Sanfuentes, M. y Espinoza, T. (2017). *Crisis del Sename en Chile: una mirada desde adentro*. Centro de Estudios de Conflicto y Cohesión Social.
- Santana, A. y Farkas, C. (2007). Estrategias de autocuidado en equipos profesionales que trabajan en maltrato infantil. *Psykhe*, 16(1), 77–89. <https://doi.org/10.4067/S0718-22282007000100007>
- Townsend, E. y Wilcock, A. (2004). Occupational justice and client centred practice: a dialogue in progress. *Canadian Journal of Occupational Therapy*, 71(2), 75-87. <http://doi.org/5qq>