

## ¿Cómo ayudar a la víctima? Obstáculos para la atención de mujeres desplazadas en contextos de violencia del crimen organizado

How to Help the Victim? Obstacles for Serving  
Displaced Women's Needs in Contexts of  
Organized Crime Violence

*María del Pilar Fuerte Celis\**  
*Daniel Zizumbo Colunga<sup>2\*\*</sup>*

### RESUMEN

A pesar de la abundante literatura sobre el desplazamiento forzado, existe una notable carencia de información respecto a los desafíos que enfrentan las organizaciones gubernamentales, clericales y de la sociedad civil que ayudan a mujeres en situación de huida. Para abordar este vacío, el objetivo de este trabajo es identificar las limitaciones que enfrentan estas organizaciones al brindar ayuda a las víctimas de la violencia, proporcionando así un diagnóstico útil para la formulación de políticas públicas.

Mediante veinticuatro entrevistas en profundidad con organizaciones implicadas en la protección de mujeres en México, uno de los países más afectados por la violencia en América Latina, se identificaron tres tipos de obstáculos: 1) los inherentes a las víctimas, 2) los organizacionales, y 3) los profesionales. Los hallazgos del estudio revelan que los funcionarios de las organizaciones

<sup>1</sup> \* Profesora-investigadora del Programa Investigadores por México, adscrita al Centro de Investigación en Ciencias de la Información Geoespacial (Centro Geo), Aguascalientes. Correo electrónico: <mfuerte@centrogeo.edu.mx>. ORCID: <<http://orcid.org/0000-0002-9070-7223>>.

<sup>2</sup> \*\* Profesor-investigador del Programa Investigadores por México, adscrito al Colegio de Jalisco. Correo electrónico: <dzizumbo@conahcyt.mx>. ORCID: <<https://orcid.org/0000-0002-8712-6946>>.

enfrentan un miedo constante a ataques que podrían costarles la vida. Además, desconfían profundamente de las instituciones y perciben las normativas como obsoletas, ya que el desafío de proteger una vida los obliga a superar obstáculos que trascienden su labor cotidiana. Asimismo, estos funcionarios se enfrentan a la precariedad laboral, lo que los obliga a asumir riesgos profesionales en soledad y vulnerabilidad. Estos resultados subrayan la necesidad de incluir el tema del desplazamiento interno de mujeres a causa del crimen organizado en la agenda pública, abordándolo no sólo como una cuestión de víctimas, sino también desde una perspectiva organizacional.

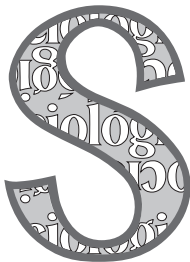
**PALABRAS CLAVE:** desplazamiento, mujeres, crimen organizado, organizaciones, asistencia.

## **ABSTRACT**

Despite the abundant literature on forced displacement, there is a noteworthy dearth of information about the challenges faced by governmental, clerical, and civil society organizations that help women on the run. To deal with this vacuum, this article aims to identify the limitations these organizations face when trying to offer support to the victims of violence, offering a useful diagnostic analysis to reshape public policies.

Using twenty-four in-depth interviews with organizations involved in protecting women in Mexico, one of the countries most affected by violence in Latin America, the authors identified three types of obstacles: 1) those inherent to the victims; 2) organizational obstacles; and professional obstacles. The study's findings reveal that the organizations' officials face constant fear of attacks that could cost them their lives. In addition, they profoundly distrust institutions and consider existing norms obsolete since the challenge of protecting a life forces them to overcome obstacles that transcend their day-to-day work. These employees also face precarious labor conditions, which force them to take professional risks alone and in vulnerable conditions. These results underline the need to include the topic of women's internal displacement due to organized crime on the public agenda, covering it not only as pertaining to victims, but also from the organizational standpoint.

**KEY WORDS:** displacement, women, organized crime, organizations, relief.



## INTRODUCCIÓN

Las políticas agresivas en la lucha contra el narcotráfico han generado efectos devastadores para un amplio sector de la población (Aburto y Beltrán Sánchez, 2019). Las mujeres, en particular, se han visto obligadas a abandonar sus hogares y enfrentar travesías peligrosas para salvaguardar sus vidas y las de sus seres queridos (Macleod, 2023). Aunque recientes investigaciones han buscado identificar los múltiples obstáculos que estas mujeres enfrentan a diario, la escasez de opciones brindadas por el Estado a las personas desplazadas y la falta de conciencia generalizada sobre este problema en la sociedad subrayan la necesidad de reconocimiento por parte de diferentes colectivos, organizaciones e instituciones (Mondragón, 2016).

En relación con este reconocimiento, diversos grupos buscan acompañar y asistir a las mujeres víctimas de desplazamiento, ofreciendo alternativas y protocolos como guías para otras personas en situaciones similares. Sin embargo, se enfrentan a diversas limitaciones, desde la falta de recursos y apoyo estatal hasta el acoso y la violencia ejercidos por los agresores en represalia por brindar asistencia (Mondragón, 2016; De Aquino Barbosa Magalhães *et al.*, 2020). Ante esta necesidad, se plantea aquí el objetivo de identificar estas limitaciones como un marco esencial para implementar políticas públicas adaptadas a las necesidades de las víctimas y sus acompañantes, garantizando el correcto funcionamiento de estas organizaciones que actualmente enfrentan impedimentos para brindar la ayuda adecuada.

Para alcanzar el objetivo propuesto se plantea la siguiente pregunta: ¿cuáles son los obstáculos que deben superar estas organizaciones para seguir salvando vidas? Las organizaciones a las que se refiere este artículo incluyen una amplia variedad de instituciones, abarcando ámbitos gubernamentales, de la sociedad civil y clericales.

El texto está organizado en cinco apartados. En el primero se aborda el problema del desplazamiento forzado para describir el contexto al que hace referencia esta investigación. En el segundo se presenta un marco conceptual que permite comprender los obstáculos a partir de la tipología propuesta: obstáculos 1) que representan las víctimas, 2) organizacionales, y 3) profesionales. En el tercer apartado se describe la metodología empleada para recolectar y analizar las entrevistas, considerando las perspectivas individuales y colectivas de los funcionarios que procuran y protegen a las víctimas. En el cuarto apartado se detallan los obstáculos que enfrentan las organizaciones, haciendo hincapié en el miedo, la desconfianza en ellas y las dificultades profesionales para la contención de las víctimas.

Finalmente, en el último apartado se discute que la violencia asociada al narcotráfico no surge de manera repentina, sino que responde a un proceso identificable en el que se presentan retos y momentos de cambio que trastocan la sociedad (Trejo y Ley, 2016, 2022). En consecuencia, es posible actuar de manera preventiva protegiendo a quienes cuidan de las víctimas como un elemento esencial para modificar las condiciones que permiten la perpetuación de estos delitos. Ignorar el problema sólo contribuiría al deterioro del desarrollo de políticas públicas que visibilicen y atiendan el problema del desplazamiento asociado al crimen organizado.

### **CONTEXTO: EL FENÓMENO DEL DESPLAZAMIENTO POR EL CRIMEN ORGANIZADO Y LAS ORGANIZACIONES DE PROTECCIÓN**

Al explorar el tema del desplazamiento forzado interno es común considerar que las causas subyacentes incluyen severas crisis políticas, económicas y sociales por las cuales las personas se ven obligadas a abandonar sus hogares en busca de supervivencia (Braithwaite, Salehyan y Savun, 2019). Es-

tas crisis, determinadas por factores complejos sin soluciones definitivas, a menudo colocan al Estado en una posición de incapacidad para frenar el problema, e incluso contribuyen activamente a la situación al no reconocer el vínculo entre la protección a desplazados y la estabilidad gubernamental (Lischer, 2017) o al fomentar políticas descuidadas (Deng, 2006).

Para abordar esta situación, algunas organizaciones internacionales ofrecen recomendaciones que, cuando se implementan en ciertas regiones, han demostrado efectos positivos (Cardona Fox, 2018). Sin embargo, en algunos países estas medidas no se llevan a cabo debido a conflictos con políticas internas u otros problemas relevantes (Deng, 2006). En otras palabras, la actuación de un Estado puede o no alinearse con las recomendaciones para la protección de las personas desplazadas (Mehta y Napier Moore, 2011).

La falta de recursos estatales hacia las organizaciones no es el único problema (Qihao y Pupcenoks, 2022), ya que factores como la densificación de las ciudades o la segregación espacial (Darling, 2017) complican la posibilidad de proporcionar suficientes refugios en condiciones óptimas. Por ello, algunos actores humanitarios buscan eludir a las instituciones gubernamentales para proporcionar asilos a corto plazo (Hacker *et al.*, 2021). Lamentablemente, esto resulta en lugares que carecen de los requisitos para garantizar el bienestar de los desplazados, incluyendo servicios de salud (Sahoo y Pradhan, 2018; Ojeleke, Groot y Pavlova, 2022) y prevención (como esquemas de vacunación), que son prácticamente inexistentes para estas poblaciones (Lam, McCarthy y Brennan, 2015).

Además, las organizaciones enfrentan una alta prevalencia de padecimientos psiquiátricos entre los desplazados, como estrés postraumático, ansiedad y depresión (Roberts *et al.*, 2019), que rara vez pueden ser atendidos adecuadamente debido a la falta de personal capacitado (Ojeleke, Groot y Pavlova, 2022). La baja percepción de la necesidad de ayuda y las barreras actitudinales de las personas desplazadas com-

plican aún más la situación (Andrade *et al.*, 2014). En general, no existen políticas efectivas que brinden una intervención de calidad para la gran cantidad de personas que llegan a refugios o asilos (Morina *et al.*, 2018).

Desafortunadamente, la atención psicológica y psiquiátrica no sólo es una necesidad para las personas desplazadas, sino también para los proveedores de servicios humanitarios. La literatura evidencia una significativa prevalencia de estrés traumático secundario en trabajadores de ayuda humanitaria expuestos a testimonios de violencia (Shah, Garland y Katz, 2007). Otros estudios también han encontrado importantes prevalencias de padecimientos psiquiátricos en trabajadores sociales (Connorton *et al.*, 2012). Además de los problemas desarrollados por la exposición a casos de violencia, los trabajadores enfrentan desafíos como un liderazgo adecuado, capacitación suficiente y compañerismo solidario, elementos cruciales para la práctica diaria (Brooks *et al.*, 2015).

No sólo la falta de recursos y personal capacitado afecta a las organizaciones, sino también la ausencia de políticas públicas que consideren la complejidad de la intervención necesaria para apoyar a una población que parece haber sido olvidada (Montoya, 2019). La carencia de previsión se agrava con las constantes reestructuraciones en las organizaciones, lo que resulta en un liderazgo y coordinación fragmentados limitados por factores burocráticos y, además, dificulta la aplicación de recomendaciones generales con resultados variables y difíciles de replicar (Spiegel, 2017).

En este contexto, las políticas de prevención del desplazamiento forzado interno desempeñan un papel crucial para abordar esta situación en constante aumento en diversas regiones, amenazando la ya limitada capacidad de las instituciones humanitarias (MacGuire, 2018). Esto implica que el Estado debe reconocer las causas del conflicto que motiva el desplazamiento y encontrar soluciones efectivas para ello. De lo contrario, el panorama puede complicarse aún más para las organizaciones. En resumen, las medidas preventivas son

fundamentales para que las organizaciones puedan asignar de manera más eficiente sus recursos, optimizar sus procesos y brindar servicios de calidad a quienes los necesitan. Con el propósito de identificar las limitaciones y los desafíos que enfrentan las organizaciones que brindan ayuda a personas desplazadas, proponemos una tipología de los obstáculos basada en situaciones comunes reveladas en entrevistas a profundidad. Esta tipología puede ser una herramienta útil para diseñar políticas públicas efectivas que fortalezcan a las organizaciones que atienden a mujeres desplazadas, abordando la compleja violencia que afecta a muchos países de América Latina y el mundo.

## **TIPOLOGÍA DE OBSTÁCULOS**

La tipología propuesta se basa en tres obstáculos principales: 1) los que representa la víctima, 2) los organizacionales, y 3) los profesionales.

### *OBSTÁCULOS QUE REPRESENTA LA VÍCTIMA*

En esta categoría se incluyen los riesgos de seguridad que enfrentan las organizaciones al asistir a víctimas que son objetivo de actores violentos. A menudo, los trabajadores humanitarios se involucran en proyectos de alto riesgo sin contar con los recursos adecuados o una preparación suficiente para lidiar con entornos violentos e inseguros. Medidas como restringir actividades nocturnas, limitar la interacción con la comunidad local, evitar lugares públicos y permanecer alejados de sus familias por largos periodos se implementan para prevenir ataques, secuestros y asesinatos, represalias cada vez más frecuentes (Roth, 2015).

En regiones con conflictos armados se ha observado un notable aumento de los ataques dirigidos a los trabajadores

humanitarios (Hoelscher, Miklian y Nygård, 2017). Ante la intensificación de la violencia, suspender las actividades suele ser la única opción viable. En ocasiones se plantean estrategias remotas para llevar recursos y servicios a las víctimas, pero esto es complejo, especialmente en organizaciones centradas en mujeres perseguidas por sus victimarios (Al-Abdeh y Patel, 2019).

En nuestro contexto, cuando una mujer desplazada relata ser víctima de la violencia perpetrada por el crimen organizado, las personas funcionarias comentan que “experimentan un gran temor, ya que la víctima podría ser un objetivo de ataque” (Alicia, entrevistada). Esta situación genera inquietud tanto en las organizaciones como en los individuos que, desprovistos de protección estatal, se ven obligados a lidiar con temores constantes sobre su seguridad. Lamentablemente, en estos casos, deben enfrentar su temor diario y adoptar medidas extremas de precaución para evitar interacciones con personas desconocidas o ajenas a su entorno.

### *OBSTÁCULOS ORGANIZACIONALES*

En esta categoría identificamos barreras relacionadas con los equilibrios intra e interinstitucionales (North, 1986; Zucker, 1987). Las organizaciones encargadas de asistir y proteger a las víctimas enfrentan riesgos debido a conflictos con otras entidades, ya sean del sector público o privado. Además, debido a un marco jurídico inadecuado, surgen vacíos administrativos y duplicidad de funciones. Sumado a la asignación de presupuestos basados en el número de personas atendidas, esto restringe las acciones, que se ven obligadas a centrarse en poblaciones que superan sus capacidades, resultando en una eficacia reducida y una limitación en la expansión de los programas.

En la comprensión de esta categoría, se destaca una pérdida de confianza por parte del funcionario en el papel que desempeña. A veces esto lleva a transgredir los protocolos



establecidos, lo que podría impactar negativamente en la confianza de los ciudadanos en las autoridades (Six, 2018). Estas transgresiones se atribuyen a la falta de recursos, que obligan a buscar otros enfoques, aunque también pueden motivarse por otras razones (Thomann, 2015). Además, se ha observado que la implementación de procesos burocráticos se ve influenciada por los valores personales del empleado y su percepción sobre la eficacia (Davidovitz y Cohen, 2022).

### *OBSTÁCULOS PROFESIONALES*

En esta categoría identificamos los obstáculos vinculados al ejercicio profesional. Los funcionarios que trabajan con grupos vulnerables experimentan niveles significativos de dificultades emocionales y psicológicas derivadas de cargas laborales elevadas, escasos indicadores de casos exitosos, falta de capacitación, asesoramiento y supervisión (Wirth *et al.*, 2019). Estos desafíos son extrapolables al trabajo con mujeres desplazadas. Como resultado, muchos trabajadores enfrentan la complejidad y la insatisfacción laboral, lo que conlleva episodios de tristeza, depresión, estrés y ansiedad.

Estos obstáculos inherentes a la profesión (psicólogos, enfermeras, trabajadores sociales, abogados, policías, entre otros) también afectan la labor colectiva, aumentando el riesgo de generar un entorno laboral poco saludable en el que se descuide el trabajo en equipo y la búsqueda de soluciones conjuntas.

## **METODOLOGÍA**

Con el objetivo de profundizar en el problema del desplazamiento individual en México, llevamos a cabo un estudio cualitativo entre marzo y septiembre de 2023, el cual involucró veinticuatro entrevistas en profundidad con directores, personal administrativo y funcionarios de organizaciones que brin-

dan refugio a mujeres desplazadas. Para este ejercicio nos acercamos a cuatro tipos de organizaciones: 1) de apoyo humanitario gubernamental (por ejemplo, los institutos de la mujer), 2) de procuración de justicia gubernamental (por ejemplo, procuradurías o fiscalías), 3) de apoyo y atención no gubernamental (por ejemplo, casas de migrantes, organizaciones de apoyo a mujeres), y 4) clericales (por ejemplo, la iglesia católica) (ver anexo A).<sup>3</sup> El propósito fue identificar las condiciones en las que estas mujeres son recibidas, incluyendo las carencias, necesidades y el rechazo que enfrentan, así como las estrategias, decisiones y fortalezas necesarias para proteger a quienes huyen de grupos criminales.

Para llevar a cabo esta investigación se siguieron cuatro pasos. En primer lugar, se realizó un mapeo de actores, identificando instituciones que potencialmente podrían asistir a estas mujeres. Este ejercicio permitió identificar cuatro grandes grupos, mencionados en el párrafo anterior. Como segundo paso, al enfrentar desafíos de acceso a estas organizaciones, se establecieron redes de comunicación con diversos colectivos sociales mediante invitaciones dirigidas a directores y funcionarios de nivel superior y medio (ver anexo C). Esto amplió el panorama al incluir grupos que atienden a poblaciones vulnerables como migrantes, activistas y periodistas. Esta fase la expandimos conforme continuaba la investigación. Algunas organizaciones respondieron a las invitaciones por correo, mientras que otras no dieron seguimiento a los enlaces.

En tercer lugar, ante la necesidad de contactar a organizaciones gubernamentales, se recurrió a redes académicas, familiares y personales. Estos contactos permitieron establecer relaciones de confianza, solidaridad y confidencialidad para acceder a funcionarios gubernamentales, básicamente en las fiscalías y procuradurías que atienden a mujeres afectadas por la violencia del crimen organizado.

<sup>3</sup> Los anexos A, B, C, D y E de este artículo se pueden consultar en: <<https://www.dropbox.com/scl/fi/zw66ze3eyqq6ku3nfyrrh7/1803-Anexos.pdf?rlkey=v11318af0a6w6l78qa7icr1a55&st=cp71b5pl&dl=0>>.

El cuarto paso consistió en obtener, planificar y realizar las entrevistas (ver anexo E). Inicialmente, se solicitó acceso a las redes que ayudaban en estos casos. Las entrevistas surgían de manera natural después de obtener este acceso. Sin embargo, algunos funcionarios mostraron resistencia debido a que el contacto inicial no fue directo, lo cual nos llevó a buscar a directores para conseguir acceso a la información. En algunos casos las respuestas fueron negativas y no se pudieron establecer contactos, mientras que en otros los funcionarios optaron por brindar las entrevistas.

En todo momento se procuró proteger la identidad de los informantes, leyendo un consentimiento informado que explicaba el objetivo del estudio, los responsables del mismo, el anonimato, la protección de la información recolectada y la naturaleza académica de la investigación (ver anexos B y D). Es relevante mencionar que los nombres y detalles de los lugares de las entrevistas son ficticios para preservar la identidad de los informantes.

A continuación presentaremos una tipología basada en un marco de análisis que clasifica en tres categorías los obstáculos identificados: 1) los inherentes a la víctima, 2) los de índole organizacional, y 3) los profesionales. Esta herramienta busca apoyar la formulación de políticas públicas en México, un país afectado por la violencia y que requiere políticas más efectivas dirigidas a proteger a las víctimas.

## **RESULTADOS**

A pesar de ser un problema de larga data (al menos desde el año 2006, con el inicio de la llamada guerra contra el narcotráfico en México), y de que cada día afecta a un creciente número de personas, aún no existen respuestas desde el Estado para atender a las víctimas de la violencia y, en particular, a la población de mujeres desplazadas que huyen a causa del crimen organizado.

La experiencia institucional identificada durante la realización del trabajo en campo hace referencia a los retos y obstáculos que se deben sobrellevar para llevar asistencia a las víctimas. Lamentablemente, y esta es la primera dificultad identificada, la mayoría de las organizaciones que están ayudando a las mujeres no están diseñadas para atender este tipo de violencia, como lo menciona una de las informantes: “[...] los protocolos que seguimos son pensados para violencia en la pareja o violencia doméstica en general, pero ahora la violencia por crimen organizado está cada vez con más frecuencia” (entrevista de Alicia).

Ante una realidad en donde cada vez más el crimen organizado se presenta en los espacios cotidianos, hemos propuesto una tipología de tres obstáculos que deben sobrepasar las organizaciones y los funcionarios que están en la línea de fuego por proteger y ayudar a las víctimas de la violencia:

1. Obstáculos que representa la víctima.
2. Obstáculos organizacionales.
3. Obstáculos profesionales.

Conforme se establece en el marco analítico propuesto, las actitudes hacia los obstáculos pueden considerarse como la respuesta que las personas dan a una evaluación de situaciones, personas o elementos, ya sean concretos o abstractos (Bohner y Dickel, 2011). Esta respuesta, en términos generales, se manifiesta en la orientación del comportamiento (Glasman y Albarracín, 2006)2006. En otras palabras, se refleja en las acciones que las personas adoptan en respuesta a las condiciones del entorno.

#### *OBSTÁCULOS QUE REPRESENTA LA VÍCTIMA*

Aunque vivimos en un Estado de derecho que busca garantizar nuestro bienestar y seguridad, es innegable que cualquier individuo puede enfrentarse a la violencia generada por el cri-

men organizado. En situaciones de riesgo, la prioridad lógica es preservar la integridad propia y la de las víctimas mediante estrategias de cuidado para asegurar la supervivencia. Sin embargo, es un hecho que la mayoría de las personas desconocen cómo actuar en tales circunstancias. Los testimonios reflejan escenarios en los que sus vidas o las de otros están en peligro. En esos momentos experimentan una mezcla de alerta y miedo, como lo dan a conocer nuestras entrevistadas a través de estos testimonios:

Hablábamos de incidentes, de amenazas, de intentos de feminicidio o de feminicidio, incluso de compañeras cercanas. Pero el desplazamiento no nos había tocado tan de frente [...]. La violencia nos pegó en la cara (entrevista de María).

[...] pues el miedo siempre está latente, siempre. Cuando tengo estos casos, pues estoy muy alerta, muy pendiente de cualquier situación que se pueda presentar (entrevista de Susana).

Antes de que la violencia ocurra, se supone que pueden llevarse a cabo muchas acciones —como leyes, organizaciones, familia, comunidad, grupos sociales— que pueden defender a las personas. Pero cuando la violencia llega es como un desastre natural: no hay nada que pueda detenerla. Lo único que se puede hacer es correr, huir, esto lo podemos ver a través de los comentarios de Pilar:

[...] ingresan porque están huyendo de una situación de violencia, porque quieren resguardarse de una situación que es amenazante [...] de alguna manera han visto la muerte cercana. Hay gente que sí ha pasado por el estrangulamiento, no la lograron matar, pero sí la dejaron inconsciente, o ha pasado por un proceso de lesiones graves que han puesto en riesgo su vida [...] al final se descubre quién la apoyó; quién la movió y quien gestionó: fui yo. Y pues ¿ya qué?, a tener los ojos bien abiertos ¿no? (entrevista de Pilar).

O refugiarse en la impotencia, en la idea de que nada se puede hacer, como lo manifiesta Alicia: “La única vez que me tocó algo así, es que ella no podía salirse, porque la tenían muy, muy vigilada. Era la esposa de uno de los cabezas, y vivía una situación mucho muy complicada, [...] me tocaba

escuchar y no involucrarse, porque pues no sabía cuándo llegaban por ella, ya que ella no venía sola [...] sabíamos que estábamos en peligro” (entrevista de Alicia).

En los relatos en los que se menciona que no han experimentado una situación de riesgo se percibe cierta confianza en los protocolos de actuación, en que la situación no será tan grave y se podrá manejar, como lo dicen Sofía y Lina:

Exactamente, sí. Aquí hay protocolos de actuación para diferentes tipos de situaciones que se pueden presentar (entrevista de Sofía).

Específicamente yo no lo he vivido. Sólo lo que se mira, ok. Porque dice: oye, ¿por qué hay tanta guardia? Por qué hay guardias en el techo, [pero] cuando no estamos involucrados directamente no tenemos [por qué enterarnos] [...] acá se han vivido situaciones de riesgo, y se activa todo lo que se tenga que activar para mayor seguridad (entrevista de Lina).

Pero no se trata de una confianza ciega, pues entienden que corren riesgos cuando se relacionan de algún modo con el crimen organizado y ayudan a una víctima, así lo piensan Ana y Elena:

Afortunadamente, ahorita no nos ha tocado algo así, porque hemos tomado las medidas precautorias [...] Porque nuestro protocolo de actuar nos dice que sí, ahí sí estaríamos en peligro, así como que ya con temor. Porque si se trata de delincuencia organizada, pues sabemos que ahí están en riesgo nuestras vidas [es un riesgo] hacer el acompañamiento a una persona que está siendo amenazada o acosada por alguna organización criminal (entrevista de Ana).

Cuando nos llegan estos casos, la verdad sí nos da cierto temor. Lo que hacemos es reforzar la seguridad. El refugio cuenta con todo un sistema de seguridad. Tenemos el sistema de cámaras, tenemos sensores de movimiento, puertas de pánico; si se llega a necesitar tenemos una vinculación directa con el C-5 (entrevista de Elena).

También se identificaron experiencias organizacionales que relatan riesgos inminentes para las mujeres, aunque las personas entrevistadas no los hayan vivido de cerca. En esa situación prevalece la identificación del miedo como respues-

ta de las víctimas, y la necesidad de enfrentarlo para poder brindarles apoyo, como lo enuncia Luna: “Estamos para tranquilizarlas, aunque por dentro nosotras estemos muy impac-tadas con su situación. Aunque estemos muy consternadas tenemos que darles a ellas la seguridad; porque si no, ellas van a decir: ‘si tú te pones toda triste y chipil, imagínate yo’” (entrevista de Luna).

Aunque a veces el miedo lo perciben hasta después, cuando lo dialogan y reconocen los riesgos que, en principio, ignoraban. Sofía y Pilar expresan esos miedos:

A veces llegan enojadas, a veces están muy a la defensiva, y siempre me pregunto ¿qué tanto tuvo que haber vivido esta mujer para tener que estar a la defensiva, incluso en una instancia que le está ofreciendo ayuda? No, entonces se hace el nudo en la panza, me eriza la piel (entrevista de Sofía).

En uno de los grupos de apoyo y ayuda a las mujeres pusieron “whats” de que alguien entró al Oxxo y ahí estaba una mujer. Venía de otro municipio, pero en un momento logró separarse de la persona. Por azares del destino alcancé a ver el mensaje, y en 20 minutos logré hacer toda una acción que la pone a salvo a ella y a sus hijos [...] porque tenía miedo de que el agresor la matara (entrevista de Pilar).

Dado que en ocasiones la presencia del Estado es meramente simbólica, los riesgos que enfrentan las personas que trabajan en estas organizaciones aumentan considerablemente. Lamentablemente, nos encontramos con relatos en los que la violencia prevalece, y aquellos que brindaban ayuda, o a quienes se intentaba ayudar, terminan siendo víctimas, añadiéndose a la ya extensa lista de homicidios o desapariciones. Los funcionarios buscan destacar la naturaleza altruista de su labor, y están dispuestos a dedicar recursos personales para enfrentar el miedo y la incertidumbre que experimentan al tratar con las víctimas, asegurándose de no impactar negativamente en el desarrollo de su trabajo con las mujeres.

### *OBSTÁCULOS ORGANIZACIONALES*

Aunque no todas las experiencias organizacionales que aquí se presentan se refieren específicamente a la atención de víctimas desplazadas por violencia del crimen organizado, es evidente que muchas de las personas entrevistadas han enfrentado este problema en su quehacer diario. En algún momento de su labor han escuchado relatos cercanos de otras organizaciones o compañeros que han lidiado con esta amenaza.

Nuestras entrevistadas y entrevistados son conscientes del riesgo que implica su trabajo, por lo que procuran cuidar su integridad manteniendo una actitud de alerta y buscando apoyo en sus compañeros y en la organización. Suelen iniciar con acciones preventivas básicas, evitando exponerse a situaciones de riesgo y tomando precauciones. Sin embargo, prevalece la desconfianza, ya que saben que pueden enfrentar situaciones impredecibles dado que no todas las instituciones cuentan con protección que respalde su labor:

[Imagínate] una vez salimos en búsqueda del procurador del estado, nosotras sabíamos que la situación era muy peligrosa y que la mujer que estábamos ayudando no estaba sola y que quien la buscaba también nos buscaría a nosotras, por esta razón escribí un papel explicándole al procurador la situación, se lo lleve y el abrió el sobre y me dijo [...] Yo no las puedo ayudar, mire si le pongo policías le voy a poner un blanco, así que salga usted solita de todo esto [...] usted decidió ayudar a esta mujer (entrevista de María).

[...] Yo tengo mis propios protocolos de seguridad, por ejemplo, llamadas de números extraños, que no conozco, no contesto. Hay muchas cosas, ¡muchísimas! El tema de la vestimenta, de cómo venimos al trabajo, de otras cosas que también estamos al pendiente (entrevista de Elena).

La desconfianza está muy presente, como lo dejan ver Dora y Pilar:

La misma institución, por protección nuestra, no nos permite trabajar hasta altas horas en comunidad, lejos, para prevenir un accidente en carretera, prevenir que nos quedemos con una llanta ponchada, a mitad de la de la tarde-noche y nos veamos también expuestas (entrevista de Dora).



Creo que también ellas lo saben y evitan tomar ciertos riesgos [...] precauciones, como poner vigilantes, intentan modificar sus horarios, tener siempre esa precaución. Sí hay riesgo para las personas que están en este tema: yo no estoy pendiente de mi entorno, cuando manejo; no suelo dar mi dirección [...] cuando me preguntan yo digo “por la zona tal” y cambió el tema [...] yo no contestaba números que no conocía (entrevista de Pilar).

La confianza en el liderazgo y en el esfuerzo de las personas es lo que sostiene a las organizaciones, como lo enuncia Dora: “Hay una asociación civil, desde un contador, un doctor bueno, son como tres doctores, también profesores [...] gente profesionalista que de alguna manera han creado comunicación, por ejemplo, aquí su red para mantener todo con mucho apoyo, esto gracias a los directivos [...] La misma gente sabe que las personas son confiables [...] saben que nosotros damos lo mejor” (entrevista de Dora).

La desconfianza siempre está en cualquier labor cotidiana, pero intentan contrarrestarla con liderazgo y confianza en las compañeras y compañeros que tienen años de conocer y compartir experiencias de trabajo. Es a partir de los rasgos propios de los líderes que las organizaciones salen adelante.

Por otra parte, también hay problemas de capacitación para sobrellevar las nuevas realidades de violencia. El primer trabajo de contención es personal. Nadie prepara para una situación así, en donde está en riesgo la vida, pero los funcionarios deben estar listos, como lo dicen María y Liliana al contar sus experiencias:

[...] Lo importante acá no es dejar de tener miedo; sino que el miedo no nos paralice, que el miedo no nos impida ver las señales que son fundamentales para tomar decisiones. Eso es algo que trabajamos mucho (entrevista de María).

[...] ¿Qué pasa si no estoy fuerte? [...] No. No [debo] dejar que el miedo me gane. Porque, entonces, ¿qué les voy a ofrecer a ellas? (entrevista de Liliana).

Lo más común es una mezcla de ambas actitudes: cuidar a la persona de sí misma, de las consecuencias en sus emo-

ciones por el trabajo que realiza en la organización. La actitud más clara es protegerla de la desesperanza, de la desesperación, de la angustia, tal como lo expresan estas entrevistadas:

La capacitación a nivel profesional, la sensibilización, el contacto humano; el tema también del autocuidado, porque, bueno, puedo tener puesta la camiseta, pero si estoy agotada o con un burnout enorme [...] También tengo que mirar mis elementos, para entender que a lo mejor no estoy pudiendo atenderme a mí misma (entrevista de Sofía).  
Aquí nos dan condiciones de apoyo emocionales, pagadas [...] se buscan vinculaciones con otras instancias que vienen y nos dan contención [...] una cosa que yo no lo podía creer: venía una maestra de yoga a darnos la clase aquí, en horario de labores (entrevista de Camila).  
Yo tengo terapia; las compañeras tienen terapia. Tenemos procesos terapéuticos porque cualquier persona que atiende víctimas tiene un daño. Un daño emocional, físico [...] También en algún momento tenemos alguna cuestión emocional [necesitamos] una compañera que te escuche, que esté contigo, además de recibir también apoyo [...] como equipo recibimos terapias psicológicas para tener salud emocional (entrevista de María).

En el nivel organizacional insisten en la importancia de trabajar en equipo. Cada quien debe hacer su trabajo, porque de esa parte realizada depende todo lo demás, como lo mencionan Liliana, Socorro y Lina:

Pues entre nosotros platicamos. Así, en la próxima vamos a ver qué podemos hacer, qué podemos decir, cómo podemos darle solución a lo que se nos presenta. Todos vemos de diferente manera, pero al final es la misma problemática (entrevista de Liliana).  
Somos dos personas por turno, entonces, todos tratamos de que el equipo que vamos a utilizar pues esté al cien por ciento. Por así decirlo, llega el otro turno, entregamos, con todo que esté funcionando. Perfectamente funcionando ¿no?, y como son tres turnos, pues el siguiente turno igual entrega de la misma manera (entrevista de Socorro).  
Yo siempre les he dicho esta parte: cuando tú atiendes a una víctima pide que te muestre qué es lo que lleva. Averigüen. No vaya a estar el esposo por ahí, y esté usted en riesgo. Siempre traten de protegerse. No sean confiados. Si me está diciendo la usuaria esto, yo tendría que pedir apoyo a la Secretaría, para tener la protección más amplia para ellos y para ella, para ambos (entrevista de Lina).

Por otra parte, también se identificó que existe duplicidad de funciones y conflicto entre las organizaciones, conllevando a problemas para canalizar y ayudar a las víctimas.

No podemos hacer más por la gente. No tenemos a dónde canalizarla. Las otras organizaciones, la parte que les toca, no se cumple como debe de cumplirse [...] si no pones una denuncia: no te la puedo aceptar; que si toma pastillas para la depresión, tampoco te la puedo aceptar; porque tiene hijos mayores de 12 años, tampoco te la puedo aceptar. Entonces, todo esto son barreras con las que nosotros chocamos y que para mí son las principales: el no tener una institución a dónde canalizar a la persona, de acuerdo con sus necesidades (entrevista de Dolores).

Las personas entrevistadas identifican algunos obstáculos concretos y expresan su actitud antes los mismos. Como el relacionado con temas burocráticos que impiden un apoyo real a las mujeres que lo necesitan:

En estas casas de medio camino existe solamente una temporalidad para estar, que es muy corta. Creo que lo máximo que pueden estar es un mes, y es una crítica que hemos hecho porque ¿qué va a hacer una mujer en un mes? No, no va a poder encontrar una casa donde irse a vivir. Va a encontrar un trabajo, tal vez, pero no va a sentir que es suficiente para lo que ella necesita. ¿Quién le va a cuidar a sus hijos, si es que tiene? (entrevista de Luna).

No les voy a mentir, hay situaciones en las que pensamos que vamos a llegar y nos van a tratar así, todo lo bonito, ¿no? Y muchas veces, pues por cuestión de capacidad, por cuestión de normas, porque no en todas es igual y no aceptan a las mujeres. Mayores de 12 años ya no las aceptan, o si es sólo para mujeres y tiene niños, pues tampoco las aceptan (entrevista de Andrea).

O se identifica también la falta de recursos, que desemboca en una actitud de impotencia: saben lo que deben hacer, pero no hay manera de hacerlo.

¿Y cómo se le puede apoyar? Por más que nosotros le digamos, que le hablemos sobre sus derechos y lo que debe hacer para salir de ese círculo de violencia [...] Pero también se necesita un recurso, por ejemplo, mientras ella consigue un trabajo. Nosotros muchas veces decimos: sabes qué, retírate de este domicilio, donde te maltratan, donde te están agrediendo [...] pero muchas veces no hay la red de apoyo (entrevista de Luna).

Incluso, en esos casos, es común que las propias compañeras de trabajo se conviertan en la red de apoyo, en una actitud altruista y solidaria. “¿Qué hacemos en muchas ocasiones? Pues a veces sacamos de nuestra misma bolsa, y vamos por unas tortas y se las compramos (les decimos) tenemos galletitas, que la sopa, un jugo; pero si quieren una torta, se las compramos (gastamos) una parte de nuestro dinero, y pues vamos y compramos para que ellas se sientan acompañadas” (entrevista de Liliana).

Al final, las personas funcionarias reconocen que hay un problema estructural, porque al parecer el tema no es importante para los gobiernos.

El hecho de que, por ejemplo, desde la presidencia de la República se hayan reducido todos los presupuestos para los refugios, pone en estado de vulnerabilidad a muchas mujeres, niñas y niños [...] que no haya los presupuestos para capacitación impacta, que no haya presupuesto para personal, que no haya presupuesto para espacios seguros para mujeres víctimas de cualquiera de los delitos que tengan que ver con la violencia e incluso mujeres que se trasladan de un estado a otro huyendo de algún delito. De verdad es algo que impacta muy fuerte [...] Puedo conocer colegas que están superpreparadas, que tienen mucha capacidad, que son sociables, que son empáticas, pero aunque yo quiero ofrecerles el trabajo, no hay presupuesto. O sea, no, no hay dónde ponerlas, no hay un sueldo [...] (entrevista de Sofía).

Incluso puede ser que los gobiernos, en un ejercicio racional del gasto, consideren que no es posible atender esa problemática. Y entonces se trata de un tema de agenda, en donde hacen falta actores sociales que promuevan acciones de atención para estas situaciones indeseables:

Los presupuestos deben ser planeados con perspectiva de género. Y muchas veces eso no pasa (el presupuesto), debería estar integrado para transversalizar la perspectiva de género. [...] una de las críticas más fuertes es que se trata de una cantidad de dinero impresionante para tan pocas personas. O sea, estás beneficiando ¿a cuántas personas? a treinta personas, a veinticinco personas con ocho millones, doce millones. Perdón, es mucho dinero. Claro, estás en una actividad en la que salvar las vidas de estas doce personas, al final, es un tema costo-beneficio complicado (entrevista de Pilar).

Al final, puede ser que la falta de visibilidad del problema, que lleva a considerar como poco efectivo y racional gastar dinero en la protección de las víctimas, refleja un desinterés en la dignidad de las personas: “En este país hay poco interés en investigar. Yo no digo, aunque puede que también haya, poca capacitación y pocas herramientas. Pero ya eso podría haber sido superado, y creo que si no se ha superado es porque hay poca intención y compromiso” (entrevista de María).

Un desinterés que recae, en primer término, en los gobiernos, pero que también alcanza a la sociedad, a las organizaciones sociales y, finalmente, a todas las personas. El problema no importa a los gobiernos porque en realidad no le interesa a nadie más, excepto a las víctimas:

El club [...] donó algo [...] no dinero, sino mobiliario, se trajeron escritorios, cosas para habilitar las áreas, pero como tal el refugio nunca ha recibido un recurso de otra instancia. Claro que eso [...] usted sabe que siempre los presupuestos son insuficientes (entrevista de Amanda).

¿Por qué? Porque en muchos de los casos intentamos manejar la idea de una prudencia, pero muchos sacerdotes confunden el término prudencia con miedo [...] depende mucho de la calidad humana de la persona [...] hay padres que se desviven por intentar apoyar a la comunidad lo más que se puede; y acompañar al que asesinó, a la familia del que asesinaron, consolar a la familia del que está desaparecido. Pero hay otros padres que intentan buscar su protagonismo, solamente ellos, lo que diga la imagen, lo que puedan publicar en Facebook [...] pero también está el que efectivamente no hace nada [...] (entrevista de Lucio).

Las limitaciones de presupuesto, la duplicidad de funciones entre organizaciones, la falta de herramientas jurídicas, son identificadas por los funcionarios como retos que están siempre presentes en su labor cotidiana; cada día es necesaria mayor seguridad para proteger a las víctimas, todos los días nuevas mujeres están llegando a pedir ayuda, así que los recursos existentes son mínimos, por esta razón cada organización lucha por cada centavo y por seguir adelante.

### *OBSTÁCULOS PROFESIONALES*

Los obstáculos a los que se enfrentan los profesionales son diversos y van desde las repercusiones del trabajo con víctimas en la salud física y mental, hasta la desconfianza que inintencionalmente generan. En algunas ocasiones, por ejemplo, las víctimas, al no confiar plenamente en los profesionales, deciden omitir, esconder y rehusarse a compartir información importante para poder brindarles cualquier tipo de ayuda. Prefieren, a veces, abrirse con otras personas cuyo papel dentro de la organización es tangencial, como lo hacen notar estas entrevistadas:

Con esta familia en particular nos está costando mucho trabajo que abran su vida familiar con nosotros, sabemos esto de la migración porque se lo contaron a la cocinera, [...] ya les tocó a sus hijos evaluación psicológica, y lo que nos aparece en los estudios es que son niños educados a mentir sobre su dinámica familiar, algunas cosas más que mentir las tienen como ocultas [...] la mamá no se deja, no nos quiere contar [...] llegando aquí se sintió tan desprotegida (entrevista de Amanda).

Son niños que hay algo en su conducta que nos llama mucho la atención, nos salieron rasgos confusos en sus evaluaciones [...] cosas que no nos permiten hacer un diagnóstico [...] hay tantas cosas ocultas que no hay manera de hacer un perfil [...] hay un problema detrás de ellos que no nos quieren contar (entrevista de Emita).

Yo siento que a veces tú estás como afinando, formando esos lazos de confianza con la víctima, y la víctima te está mirando de una forma, evaluándote, cuando ella ya se siente, no diría que confiada, se da cuenta de que, si realmente si la quieres ayudar, que se puede confiar en la institución, ya dice, ah bueno ya puedo decir más [...] saben que existe la corrupción (entrevista de Ana).

Los profesionales entienden que la ayuda que pueden brindar es limitada y que es necesario que las víctimas cuenten con otras redes de apoyo, pues de esto depende en gran medida la posibilidad de que los casos resulten favorablemente.

Es difícil decirle a alguien que a la de ya tiene que buscar refugio, salir de ahí [...] tienes que buscar la forma de decirle que está en una situación de violencia, pero a la vez tienes que indagar si tiene una red de apoyo [...] hay personas que no tienen nada, están solas [...] (entrevista de Socorro).

Todo lo que pasa con las mujeres está relacionado con la economía [...] no se atreven a dejar a esa persona que de perdida les da la comida a ellas y a sus hijos (entrevista de Sofía).

Los casos que los profesionales atienden son emocionalmente demandantes y exigen un fuerte dominio de la conducta, en situaciones altamente estresantes que incluso se perciben como riesgosas. Esto implica importantes amenazas para la salud mental de las trabajadoras, así lo mencionan Luna y Ana: “Llegamos y nos destrozó el corazón, a pesar de que nosotras tratamos de ser fuertes ante ellas [...] aunque por dentro estemos impactadas por su situación, tenemos que darles a ellas la seguridad” (entrevista de Luna). “Miedo, no sé, como que uno preserva a lo más cercano y después te preocupas por lo más lejano, pero como que poner en riesgo tu vida a tu familia [...] es complicado” (entrevista de Ana).

A veces “se ponen una piedra en el corazón” y lo hacen, como lo dan a conocer estos testimonios:

Sentí que ya no podía con toda la dinámica de personas que estaban trabajando y que no percibían un sueldo, que iban cuando querían [...] Da mucho miedo, yo recuerdo cuando hablé con la persona que me la habían transferido [...] estaba aterrada y cuando el señor viene con sus amenazas tratamos de [...] como tratarlo como ser humano, éramos las personas más calmadas, yo no sé de dónde [...] subimos al guardia de seguridad y a todos los hombres que pudimos pescar en ese momento. Estuvo muy fuerte ese caso [...] nos dejó muy marcadas. O sea, cómo te autocuidas de una persona que viene así, enojada [...] no sabíamos si venía armado (entrevista de Alicia).

Obviamente debemos tener proceso de trabajar esta parte [psicólogo], [...] de hecho tenemos terapia todo el año, y tenemos once sesiones terapéuticas individuales, no podemos tener una vida normal [...] (entrevista de Sofía).

Elegir esto [ser policía] es estar consciente de que no siempre va a ser *light* tu servicio, pueden pasar muchas cosas y hay que tomar decisiones, tienes que aprender a ser ecuánime. [...] Miedo no, precaución es parte de lo que debe ser un oficial [...] con uniforme eres un blanco, el policía siempre debe estar alerta (entrevista de Lina).

En este sentido, los profesionales también son conscientes de la necesidad de mejorar en la forma de trabajar, pero

al mismo tiempo de lo importante que es mantener un sentido de responsabilidad en el que se asuman las propias limitaciones.

Tenemos que profesionalizarnos, no nos podemos quedar con un sólo modelo [...] hay que tener un personal, un equipo consciente de los riesgos implícitos [...] porque no nada más es el riesgo o la amenaza de una tercera persona, sino que es el riesgo de perderte tú misma, es el riesgo de quemarte y pensar que sin ti la organización no va a funcionar [...] Las víctimas no son de nadie, son de ellas mismas. Si no están bien no van a poder atender a nadie [...] Encima de todos están los egos [...] pero en este trabajo también hay que saber que no sabemos lo que viene (entrevista de Alicia).

La chica está en ese círculo [crimen] [...] nada más vino como a un desahogo y posterior regresa al mismo lugar, sabemos todos los factores que tiene el hecho de que las mujeres no quieran salir de ese círculo, porque se le ofreció toda la ayuda aun sea de otro país, no accedió, de cierto modo pues no podemos obligarla (entrevista de Emita).

Nosotros lo vemos como un reto, cada caso es individual, las estrategias que utilizamos para este caso no las podemos usar para otro. Esto nos lo ha dado la experiencia [...] Me ha tocado decisiones en las cuales yo tengo que decir “bueno, esta usuaria se tiene que ir”, a la mejor la usuaria no quiere, pero ya el lugar se está poniendo en riesgo [...] no sólo la usuaria sino otras familias, es complejo [...] he tenido que tomar decisiones de trasladar a otro espacio [...] también asumimos riesgos, los evaluamos (entrevista de Pilar).

Un factor relevante que juega en contra de los profesionales es, por una parte, la falta de recursos y protocolos y, por otra, la necesidad de respuestas inmediatas para las víctimas, quienes en ocasiones tampoco disponen del tiempo suficiente para esperar una solución sin poner en riesgo su integridad.

Tenemos cinco años de que no nos permiten subir los sueldos, obviamente los gastos ya nos rebasaron, tenemos un déficit para el año que entra (entrevista de Ana).

Todas dijeron no hay nada que hacer, no existe un protocolo para atender esto [...] Hace falta poner al día el orden normativo, desde la práctica implementar acciones que sean más precisas. Se necesita que la actuación sea inmediata, no esperar colocar en un riesgo superior a la persona (entrevista de Elena).



Algunas perciben que desde “el escritorio” pareciera que es posible realizar muchas acciones para brindar ayuda, pero en la práctica la realidad las supera. “Puedes decir desde la teoría que puedes hacer un chorro de cosas, pero en la práctica el que sean atravesados por la pobreza, por estas cosas, hacen que ni siquiera al Estado les interese [...] hay zonas violentas en la ciudad a las que la autoridad ni siquiera se anima a entrar, no se hace nada para cambiar las condiciones de la comunidad y eso la verdad es complicado” (entrevista de Sofía).

Por ello consideran relevante para su labor tener compañeros que realicen correctamente su trabajo, pues cuando eso no sucede, las cosas no resultan bien pese a sus esfuerzos individuales. “Algo que sí me da luz, es que esté esta chava en la política [...], pues sí algo va a influir, a la mejor no va a tener la posibilidad de decidir sobre todos los recursos o sobre todos los programas, pero algo va a influir para que no esté tan mal hecho lo que se está haciendo” (entrevista de Luna).

Asimismo, estiman importante tener un espacio de trabajo en el que exista confianza entre compañeros para que éstos sean al mismo tiempo una red de apoyo con la cual cumplir con sus funciones sea más asequible. “Nos vemos como una familia, somos personas que nos conocemos de años y también integramos a las personas que van viniendo [...] creo que hay un ambiente muy bueno y sí hay esta confianza, sí es mi compañera, pero también la considero una amiga” (entrevista de Elena).

Los obstáculos son muchos en términos de la salud mental de los trabajadores, “pero hacemos todo lo posible por apoyarnos, ayudarnos y sobre todo mantenernos sanas”, así concluyen normalmente las personas entrevistadas, pensando en que esa responsabilidad recae en ellas, pero valdría la pena valorar si eso es verdad.

## CONCLUSIONES Y DISCUSIÓN

El propósito principal de este texto es abordar las limitaciones que enfrentan diversas instituciones al brindar auxilio y protección a mujeres desplazadas debido a la violencia generada por el crimen organizado (Braithwaite, Salehyan y Savun, 2019). Al identificar tales limitaciones, proponemos una tipología que facilite el diseño de políticas públicas más efectivas sobre el tema.

Los funcionarios enfrentan un miedo constante a posibles ataques dirigidos tanto a ellos como a las víctimas, lo que genera un profundo temor debido a los riesgos inherentes a la protección de mujeres en situación de vulnerabilidad. En el ámbito organizacional, los trabajadores desconfían de la capacidad de los formuladores de políticas públicas para tomar decisiones eficaces y brindar asistencia a las víctimas, así como para proporcionar protección a quienes realizan esta labor. Esta desconfianza puede llevarlos a percibir las normativas como obsoletas y poco funcionales, ocasionando errores administrativos que afectan la operatividad y eficiencia de la organización. Es importante destacar que estas circunstancias varían según el tipo de institución, ya sea gubernamental o no gubernamental. Además, la inestabilidad y precariedad laboral en este campo son aspectos sumamente relevantes. Los obstáculos profesionales representan riesgos percibidos como reales por los funcionarios; sin embargo, reconocen que deben afrontarlos al trabajar con víctimas, a menudo en situaciones de soledad y vulnerabilidad.

Al identificar estos obstáculos, se ha constatado que las víctimas de esta violencia han sido relegadas a un segundo plano, y sus derechos y necesidades se han visto minimizados ante la magnitud del conflicto. Como resultado, muchas personas se ven obligadas a abandonar sus hogares y buscar refugio en otras regiones del país en busca de seguridad. En los casos óptimos, buscan preservar sus vidas mantenién-

dose en el anonimato, aunque esto a menudo implica dejar atrás sus posesiones, raíces y la vida que conocían. Sólo a través de políticas públicas fundamentadas en la ciencia se podrán desarrollar intervenciones específicas enfocadas en el bienestar de las víctimas.

El desplazamiento forzado afecta de manera desproporcionada a las mujeres. Aunque gran parte de las víctimas de enfrentamientos mortales son hombres, las mujeres, en su rol de madres y esposas, se ven obligadas a tomar decisiones difíciles para proteger sus vidas y las de sus seres queridos. Frecuentemente lo hacen con escasos recursos y sin una red de apoyo sólida, enfrentando un futuro incierto y lleno de desafíos marcado por el temor constante a ser encontradas por sus perseguidores.

El estudio de las organizaciones de ayuda nos ha llevado a formular una nueva hipótesis: estas organizaciones se encuentran en una encrucijada entre brindar asistencia y protegerse a sí mismas. Esta idea nos impulsa a seguir comprendiendo la violencia desde la perspectiva de las organizaciones de apoyo y ayuda, así como desde una mirada de género, donde las mujeres enfrentan la violencia perpetrada por organizaciones criminales viéndose cosificadas y luchando por su supervivencia. Esto resalta la importancia de abordar el tema del desplazamiento interno forzado desde la visión de las mujeres, no sólo como sujetos afectados sino también desde un enfoque organizacional.

Después de analizar los relatos que exponen situaciones de riesgo y dificultades organizativas (Qihao y Pupcenoks, 2022), consideramos que es esencial un esfuerzo conjunto para implementar estrategias de comunicación que destaquen la necesidad de acompañamiento y apoyo a las personas desplazadas por la violencia. Esto no sólo puede fomentar una actitud solidaria en la sociedad y respaldar políticas públicas humanitarias, sino también facilitar el acceso de las víctimas a los medios institucionales que pueden aliviar su situación y reducir su vulnerabilidad.

Para afrontar estos retos se requieren políticas que fortalezcan a estas instituciones, diseñando un marco jurídico acorde a la realidad en la que operan y atendiendo los riesgos asociados con las víctimas a las que apoyan. Además, es crucial adaptar y proporcionar el apoyo necesario a quienes trabajan en estas organizaciones para que puedan realizar su labor en las mejores condiciones posibles.

## REFERENCIAS

- ABURTO, José Manuel e Hiram Beltrán Sánchez (2019). “Up-surge of Homicides and Its Impact on Life Expectancy and Life Span Inequality in Mexico, 2005–2015”, *American Journal of Public Health* 109 (3): 483-489. DOI: <10.2105/AJPH.2018.304878>.
- AL-ABDEH, María y Champa Patel (2019). “‘Localising’ Humanitarian Action: Reflections on delivering Women’s Rights-Based and Feminist Services in an Ongoing Crisis”, *Gender & Development* 27 (2): 237-252. DOI: <10.1080/13552074.2019.1615280>.
- ALBUJA, Sebastián (2014). “Violencia criminal y desplazamiento en México”, *Revista Migraciones Forzadas* (45): 28-31.
- ANDRADE, L. H., J. Alonso, Z. Mneimneh, J. E. Wells, A. Al-Hamzawi, G. Borges, E. Bromet, R. Bruffaerts, G. de Girolamo, R. de Graaf, S. Florescu, O. Gureje, H.R. Hinkov, C. Hu, Y. Huang, I. Hwang, R. Jin, E.G. Karam, V. Kovess Masfety, D. Levinson, H. Matschinger, S. O’Neill, J. Posada Villa, R. Sagar, N.A. Sampson, C. Sasu, D. J. Stein, T. Takeshima, M.C. Viana, M. Xavier y R. C. Kessler (2014). “Barriers to Mental Health Treatment: Results from the WHO World Mental Health Surveys”, *Psychological Medicine* 44 (6): 1303-1317. DOI:<10.1017/S0033291713001943>.
- BECKER, Sascha O. y Andreas Ferrara (2019). “Consequences of Forced Migration: A Survey of Recent Findings”, *Labour Economics* 59: 1-16. DOI: <10.1016/j.labeco.2019.02.007>.

- BOHNER, Gerd y Nina Dickel (2011). "Attitudes and Attitude Change", *Annual Review of Psychology*: 62 (1): 391-417. DOI: <10.1146/annurev.psych.121208.131609>.
- BRAITHWAITE, Alex, Idean Salehyan y Burcu Savun (2019). "Refugees, Forced Migration, and Conflict: Introduction to the Special Issue", *Journal of Peace Research* 56 (1): 5-11. DOI: <10.1177/0022343318814128>.
- BROOKS, Samantha K., Rebecca Dunn, Clara A. M. Sage, Richard Amlôt, Neil Greenberg y G. James Rubin (2015). "Risk and Resilience Factors Affecting the Psychological Wellbeing of Individuals Deployed in Humanitarian Relief Roles after a Disaster", *Journal of Mental Health* 24 (6): 385-413. DOI: <10.3109/09638237.2015.1057334>.
- CARDONA FOX, Gabriel (2018). *Exile within Borders: A Global Look at Commitment to the International Regime to Protect Internally Displaced Persons*. Países Bajos: BRILL.
- CONNORTON, Ellen, Melissa J. Perry, David Hemenway y Matthew Miller (2012). "Humanitarian Relief Workers and Trauma-Related Mental Illness", *Epidemiologic Reviews*, 34 (1): 145-155. DOI: <10.1093/epirev/mxr026>.
- CUMPLIDO TERCERO, Miguel A. (2015). *Evolución del crimen organizado en México: más allá del narcotráfico*. Instituto Español de Estudios Estratégicos. Disponible en: <efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.ieee.es/Galerias/fichero/docs\_marco/2015/DIEEEM25-2015\_Mejico\_Narcotrafico\_MA\_Cumplido.pdf>.
- DARLING, Jonathan (2017). "Forced Migration and the City: Irregularity, Informality, and the Politics of Presence", *Progress in Human Geography* 41 (2): 178-198. DOI: <10.1177/0309132516629004>.
- DAVIDOVITZ, Maayan y Nissim Cohen (2022). Alone in the Campaign: Distrust in Regulators and the Coping of Front-Line Workers. *Regulation & Governance* 16 (4): 1005-1021. DOI: <10.1111/rego.12396>.

- DE AQUINO BARBOSA MAGALHÃES, Lígia, Brenda Pérez Vázquez, Andrés Lizcano Rodríguez, Noah Bullock y María José Solano Granados (2020). "Incentivising Political Will for the Response to Internal Displacement: The Role of NGOs in Latin America", *Refugee Survey Quarterly* 39 (4): 444-465. DOI: <10.1093/rsq/hdaa032>.
- DENG, Francis M. (2006). "Divided Nations: The Paradox of National Protection", *The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science* 603 (1): 217-225, DOI: <10.1177/0002716205283019>.
- GLASMAN, Laura R. y Dolores Albarracín (2006). "Forming Attitudes that predict Future Behavior: A Meta-Analysis of the Attitude-Behavior Relation". *Psychological Bulletin* 132: 778-822. DOI:10.1037/0033-2909.132.5.778.
- HACKER, Miriam E., Kasey M. Faust, Jessica Kaminsky y Sebastien Rauch (2021). "Regulatory Exemptions Illustrate the Humanitarian-Development Nexus in Highly Developed Cities", *International Journal of Disaster Risk Reduction* 61: 102309. DOI: <10.1016/j.ijdr.2021.102309>.
- HERRERA, Joel Salvador y César B. Martínez Álvarez (2022). "Diversifying Violence: Mining, export-Agriculture, And Criminal Governance in Mexico", *World Development* 151: 105769. DOI: <10.1016/j.worlddev.2021.105769>.
- HOELSCHER, Kristian, Jason Miklian y Håvard Mogleiv Nygård (2017). "Conflict, Peacekeeping, and Humanitarian Security: Understanding Violent Attacks Against Aid Workers", *International Peacekeeping* 24 (4): 38-565. DOI: <10.1080/13533312.2017.1321958>.
- LAM, Eugene, Amanda McCarthy y Muireann Brennan (2015). "Vaccine-Preventable Diseases in Humanitarian Emergencies among Refugee and Internally-Displaced Populations", *Human Vaccines & Immunotherapeutics* 11 (11): 2627-2636. DOI: <10.1080/21645515.2015.1096457>.
- LISCHER, Sarah Kenyon (2017). "The Global Refugee Crisis: Regional Destabilization & Humanitarian Protection", *Daedalus* 146 (4): 85-97. DOI: <10.1162/DAED\_a\_00461>.

- MACGUIRE, Daniel (2018). "Relationship between National Normative Frameworks on Internal Displacement and the Reduction of Displacement", *International Journal of Refugee Law* 30 (2): 269-286. Disponible en: <<https://academic.oup.com/ijrl/article-abstract/30/2/269/5107840>>. [Consulta: 2023-03-02].
- MACLEOD, Morna (2022). "Fleeing from Violence: Accounts of Forced Displacement in Central Mexico", *Bulletin of Latin American Research* 41 (3): 420-434. DOI: <10.1111/blr.13264>.
- MACLEOD, Morna (2023). "Entre la desaparición y el desplazamiento forzado en México. Vivencias de dos mujeres buscadoras", *Cultura y Representaciones Sociales* 17 (34).
- MEHTA, Lyla y Rebecca Napier Moore (2011). "Rewriting Citizenship in Displacement: Displaced People's Struggles for Rights", *Indian Journal of Human Development* 5 (2): 413-440. DOI: <10.1177/0973703020110206>.
- MONDRAGÓN, Jorge Mercado (2016). "El desplazamiento interno forzado en México", *El Cotidiano* 200: 181-192.
- MONTOYA, Hugo Martínez (2019). "El desplazamiento forzado interno en México y la ineficacia de las normas de protección", *Textos y Contextos* (19): 71-81. DOI: <10.29166/tyc.v1i19.2070>.
- MORINA, Naser, Aemal Akhtar, Jürgen Barth y Ulrich Schnyder (2018). "Psychiatric Disorders in Refugees and Internally Displaced Persons After Forced Displacement: A Systematic Review", *Frontiers in Psychiatry* 9.
- NIETO, Raúl Iglesias y Pierre Gaussens (2022). "Más allá del 'narco': violencia, desplazamiento forzado y despojo capitalista en el noreste mexicano", *Geopolítica(s). Revista de estudios sobre espacio y poder* 13 (1): 115-145. DOI: <10.5209/geop.78154>.
- NORTH, Douglas (1986). "The new institutional economics", *Journal of Institutional and Theoretical Economics (JITE)/ Zeitschrift für die gesamte Staatswissenschaft* 142 (1): 230-237.

- OJELEKE, Olabayo, Wim Groot y Milena Pavlova (2022). "Care Delivery among Refugees and Internally Displaced Persons Affected by Complex Emergencies: a Systematic Review of the Literature", *Journal of Public Health* 30 (3): 747-762. DOI: <10.1007/s10389-020-01343-7>.
- PHUONG, Catherine (ed.) (2005). "The Legal Protection of Internally Displaced Persons". En: *The International Protection of Internally Displaced Persons*, 39-75. Cambridge: Cambridge University Press.
- QIHAO, Ji y Juris Pupcenoks (2022). "Ideology Matters: The Influence of Competing Message Framings on Public Attitudes toward Humanitarian Interventions", *The International Journal of Press/Politics*: 19401612221082063. DOI: <10.1177/19401612221082063>.
- ROBERTS, B., N. Makhashvili, J. Javakhishvili, A. Karachevskyy, N. Kharchenko, M. Shpiker y E. Richardson (2019). "Mental Health Care Utilisation among Internally Displaced Persons in Ukraine: Results From a Nation-Wide Survey", *Epidemiology and Psychiatric Sciences* 28 (1): 100-111. DOI: <10.1017/S2045796017000385>.
- ROBINSON, Kim (2014). "Voices from the Front Line: Social Work with Refugees and Asylum Seekers in Australia and the UK", *The British Journal of Social Work* 44 (6): 1602-1620. DOI: <10.1093/bjsw/bct040>.
- ROTH, Silke (2015). "Aid Work as Edgework-Voluntary Risk-Taking and Security in Humanitarian Assistance, Development and Human Rights Work", *Journal of Risk Research* 18 (2): 139-155. DOI: <10.1080/13669877.2013.875934>.
- SAHOO, Madhulika y Jalandhar Pradhan (2018). "Sustainable Development Goals and Reproductive Healthcare Rights of Internally Displaced Persons in India", *International Journal of Human Rights in Healthcare* 12 (1): 38-49. DOI: <10.1108/IJHRH-12-2017-0074>.
- SÁNCHEZ, Verónica (2017). "El narcotráfico en México, los desplazados internos y el incumplimiento de las obligaciones del Estado para su protección". En *Derechos humanos y*



- seguridad en democracia*, coordinado por Arturo Villarreal, Jorge Chaires y Dante Haro, 398. México: Universidad de Guadalajara.
- SARZIN, Zara (2017). *Stocktaking of Global Forced Displacement Data. The World Bank*. Disponible en: <<https://www.migrationdataportal.org/resource/stocktaking-global-forced-displacement-data>>.
- SHAH, Siddharth Ashvin, Elizabeth Garland y Craig Katz (2007). “Secondary Traumatic Stress: Prevalence in Humanitarian Aid Workers in India”, *Traumatology* 13 (1): 59-70. DOI: <10.1177/1534765607299910>.
- SHULTZ, James M., Ángela Milena Gómez Ceballos, Zelde Espinel, Sofía Ríos Oliveros, María Fernanda Fonseca y Luis Jorge Hernández Florez (2014). “Internal Displacement in Colombia”, *Disaster Health* 2 (1): 13-24. DOI: <10.4161/dish.27885>.
- SILVA HERNÁNDEZ, Francisca (2020). “Desplazamiento forzado interno en México: aspectos legales y ausencia presupuesto”, *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales* 22 (3): 626-638.
- SIX, Frédérique (2018). “Trust in Public Professionals and their Professions”. En *The Routledge Companion to Trust*, editado por Rosalind H. Searle, Ann Marie I. Nienaber y Sim B. Sitkin, 361-375. Nueva York: Routledge.
- SPIEGEL, Paul B. (2017). “The Humanitarian System is not Just Broke, but Broken: Recommendations for Future Humanitarian Action”, *The Lancet*. DOI: <10.1016/S0140-6736(17)31278-3>.
- THOMANN, Eva (2015). “Is Output Performance All About the Resources? A Fuzzy-Set Qualitative Comparative Analysis of Street-Level Bureaucrats in Switzerland”, *Public Administration* 93 (1): 177-194. DOI: <10.1111/padm.12130>.
- TREJO, Guillermo y Sandra Ley (2016). “Federalismo, drogas y violencia. Por qué el conflicto partidista intergubernamental estimuló la violencia del narcotráfico en México”, *Política y gobierno* 23 (1): 11-56.

- TREJO, Guillermo y Sandra Ley (2022). *Votos, drogas y violencia*. Ciudad de México: Debate.
- WIRTH, Tanja, Janika Mette, Jerrit Prill, Volker Harth y Albert Nienhaus (2019). "Working Conditions, Mental Health and Coping of Staff in Social Work with Refugees and Homeless Individuals: A Scoping Review", *Health & Social Care in the Community* 27 (4): e257-e269. DOI: <10.1111/hsc.12730>.
- ZUCKER, Lynne (1987). "Institutional Theories of Organization", *Annual Review of Sociology* 13 (1): 443-464. Disponible en: <<http://dx.doi.org/10.1146/annurev.so.13.080187.002303>>.