MANUAL

Acceso a Justicia informado por el trauma

DIRECCIÓN GENERAL DE ACCESO A JUSTICIA
SUBSECRETARÍA DE ASUNTOS JUDICIALES
SECRETARÍA DE JUSTICIA
MINISTERIO DE JUSTICIA

Buenos Aires Ciudad

Buenos Aires Ciudad

Jefe de Gobierno
Jorge Macri

Vicejefa de Gobierno
Clara Muzzio

Ministerio de Justicia
Gabino Mario Tapia

Secretaría de Justicia
Francisco Quintana

Subsecretaría de Asuntos Judiciales
Fernando Calvo

Dirección General Acceso a Justicia
Janine Weidemann

Autoría y desarrollo de contenidos
Flavia Valgiusti

Dirección institucional y coordinación editorial
Janine Weidemann

Producción editorial y desarrollo del apartado «Políticas públicas en acción»
Delfina Larriva

Diseño Editorial
Santiago Ferrandi

Edición septiembre/octubre 2026

Índice general

Presentación – Janine Weidemann 8

Prólogo – María Victoria Ordoñez 11

Introducción – Flavia Valgiusti 14

Capítulo 1. Fundamentos del acceso a justicia 17

1.1. ¿Qué entendemos por acceso a justicia? 18
1.2. Un concepto amplio de justicia 19
1.3. ¿Dónde se despliega el acceso a justicia en la vida cotidiana? 20
1.4. ¿Cómo se construyen los recorridos para el ejercicio y la restitución de derechos? 20
1.5. La ley como símbolo, norma y regla social 21
1.6. Recomendaciones 22
1.7. Políticas públicas en acción 22
1.8. Para reflexionar 23

Capítulo 2. El acceso a justicia como práctica social 25

2.1. ¿Cómo se vuelve experiencia concreta el acceso a justicia? 26
2.2. Cercanía, presencia territorial y proximidad institucional 26
2.3. ¿Por qué importa el primer contacto institucional? 27
2.4. Vínculo, confianza y lenguaje claro 27
2.5. ¿Cómo se construye la coherencia en las respuestas institucionales? 27
2.6. Recomendaciones 28
2.7. Políticas públicas en acción 28
2.8. Para reflexionar 30

Capítulo 3. La perspectiva informada por el trauma 31

3.1. Una perspectiva informada por el trauma 32
3.2. ¿Qué entendemos por ley informada por el trauma? 32
3.3. ¿Cómo incide en profesionales, instituciones y políticas públicas? 33
3.4. ¿Qué agrega a esta perspectiva la dimensión colectiva del trauma? 33
3.5. ¿Qué papel pueden cumplir la ley y la justicia? 34
3.6. Recomendaciones 35
3.7. Políticas públicas en acción 35

3.8. Para reflexionar 37

Capítulo 4. Comprender el trauma 38

4.1. ¿Qué entendemos por trauma? 39
4.2. Las tres E del trauma 39
4.3. ¿Cómo lee la neurobiología el trauma? 39
4.4. ¿Cómo se inscribe el trauma en la memoria y el relato? 40
4.5. ¿Por qué la neuroplasticidad habilita la posibilidad de cambio? 41
4.6. ¿Cómo se manifiestan las respuestas adaptativas al trauma? 42
4.7. ¿Cómo se inscribe el trauma en el cuerpo? 42
4.8. Dimensiones del trauma 43
4.9. ¿Cómo se integra el trauma? 44
4.10. ¿Cuándo el trauma se vuelve experiencia de transformación? 45
4.11. Recomendaciones 46
4.12. Políticas públicas en acción 47
4.13. Para reflexionar 49

Capítulo 5. Abordaje interdisciplinario 50

5.1. ¿Por qué resulta necesaria la interdisciplina? 51
5.2. ¿Qué es la interdisciplina? 51
5.3. ¿Qué función epistemológica y social cumple la interdisciplina? 51
5.4. Niveles institucionales de la práctica interdisciplinaria 52
5.5. ¿Cómo se construyen los puentes entre las disciplinas? 53
5.6. ¿Cómo se articulan función y poder en el trabajo interdisciplinario? 53
5.7. ¿Qué actitudes y habilidades requiere el trabajo interdisciplinario? 54
5.8. ¿Qué condiciones institucionales sostienen la interdisciplina? 54
5.9. Recomendaciones 55
5.10. Políticas públicas en acción 55
5.11. Para reflexionar 57

Capítulo 6. Proceso de intervención y toma de decisión informada por el trauma 58

6.1. ¿Cómo pensar la toma de decisión como proceso informado por el trauma? 59
6.2. ¿Cómo abordar el contacto con la situación? 59
6.3. ¿Cómo evaluar los indicadores de vulnerabilidad? 60
6.4. Mapeo de la situación 61
6.5. ¿Cómo se formulan las hipótesis de trabajo? 61
6.6. ¿Cómo se diseñan las estrategias de intervención? 62
6.7. ¿Dónde se ancla la responsabilidad de la decisión? 62
6.8. ¿En qué consiste la toma de decisión? 63

6.9. ¿Cómo se sostienen el seguimiento y el ajuste de la intervención? 63
6.10. Recomendaciones 64
6.11. Políticas públicas en acción 64
6.12. Para reflexionar 65

Capítulo 7. Prácticas restaurativas 66

7.1. ¿Qué son las prácticas restaurativas? 67
7.2. ¿Qué buscan las prácticas restaurativas? 68
7.3. ¿Qué aporta la perspectiva del trauma a las prácticas restaurativas? 68
7.4. ¿Qué dispositivos pueden adoptar las prácticas restaurativas? 69
7.5. ¿Cómo se articulan las prácticas restaurativas con otras intervenciones? 71
7.6. ¿Cuál es la dimensión ética de la restauración? 72
7.7. Recomendaciones 73
7.8. Políticas públicas en acción 73
7.9. Para reflexionar 75

Capítulo 8. Cuidado de los equipos 76

8.1. El impacto del trabajo con lo humano 77
8.2. ¿Qué entendemos por trauma vicario? 77
8.3. El burnout 78
8.4. El ecosistema del burnout: dimensiones y factores 79
8.5. ¿Cómo se vincula el cuidado de los equipos con la calidad de la atención? 81
8.6. La ética del cuidado como condición de la intervención 81
8.7. Recomendaciones 82
8.8. Políticas públicas en acción 82
8.9. Para reflexionar 84

Capítulo 9. Acceso a justicia, agencia y comunidad 85

9.1. ¿Cómo se articulan agencia individual y comunitaria? 86
9.2. ¿Cómo afectan el trauma y la vulneración la capacidad de acción? 86
9.3. ¿Qué rol cumplen las instituciones en la construcción de agencia y comunidad? 87
9.4. Territorio, cercanía y acceso a justicia 88
9.5. ¿Qué recursos sostienen el acceso a justicia? 89
9.6. Resiliencia y lazo social 89
9.7. Recomendaciones 90
9.8. Políticas públicas en acción 90
9.9. Para reflexionar 92

Capítulo 10. Ley informada por el trauma 93

10.1. ¿Por qué la ley informada por el trauma tiene identidad propia? 94

10.2. ¿Cómo se vinculan la ley, la justicia y la experiencia del trauma? 94
10.3. ¿Qué es la ley informada por el trauma colectivo? 95
10.4. ¿Qué implica una gobernanza informada por el trauma colectivo? 96
10.5. ¿Cómo se proyecta como política pública y diseño institucional? 96
10.6. Para reflexionar 97

Reflexiones finales 98

Marco normativo de referencia 100

Glosario de términos clave 104

Bibliografía 108

Valgiusti, Flavia
Acceso a justicia informado por el trauma / Flavia Valgiusti ; Prólogo de María Victoria Ordoñez. - 1a ed. - Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Ministerio de Justicia de la Ciudad de Buenos Aires. Dirección General de Acceso a Justicia, 2026.
Libro digital, PDF

Archivo Digital: descarga y online
ISBN 978-631-92160-0-4

1. Acceso a la Justicia. 2. Derecho a la Justicia. 3. Inclusión. I. Ordoñez, María Victoria, prolog. II. Título.
CDD 320

ISBN 978-631-92160-0-4



© 2026, Ministerio de Justicia de la Ciudad de Buenos Aires. Dirección General de Acceso a Justicia.
Hecho el depósito que marca la Ley 11.723.

Notas aclaratorias

NOTA: Desde la Dirección General de Acceso a Justicia reconocemos la importancia de promover un uso inclusivo y no sexista del lenguaje, que evite reproducir estereotipos y procure representar la diversidad de géneros. Al mismo tiempo, en este Manual se ha optado por no utilizar recursos gráficos como “x”, “@” o desdoblamientos del tipo “os/as”, priorizando formas lingüísticas inclusivas que favorezcan la fluidez, la accesibilidad y la comprensión del texto, en consonancia con los principios de lenguaje claro establecidos por la Ley 6.367 de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

El texto contó con revisión asistida por herramientas de inteligencia artificial (Claude, de Anthropic, y ChatGPT, de OpenAI) exclusivamente para tareas de edición, revisión de estilo, consistencia terminológica. La elaboración de los contenidos, los criterios conceptuales y la responsabilidad sobre la versión final corresponden a sus autores.

¿Cómo citar este material?

Dirección General de Acceso a Justicia del Ministerio de Justicia de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (2026). *Acceso a justicia informado por el trauma*. ISBN 978-631-92160-0-4.

PRESENTACIÓN

Por qué un acceso a justicia informado por el trauma

Janine Weidemann

Buenos Aires Ciudad

Desde que inicié mi gestión al frente de la Dirección General de Acceso a Justicia, en mayo de 2024, me propuse abordar el acceso a justicia desde una mirada sistémica, capaz de comprender a las personas, sus necesidades y las respuestas institucionales como parte de una trama de relaciones, interacciones y trayectorias individuales y comunitarias que adquieren sentido y revelan el potencial de transformación al ser consideradas en su conjunto.

Incorporar una perspectiva informada por el trauma en el acceso a justicia supone reconocer que las barreras en el acceso a justicia no son únicamente jurídicas, económicas, geográficas o institucionales, sino que las experiencias de vida inciden en la forma en que una persona comprende una situación, toma decisiones, pide ayuda, se vincula con la autoridad o transita una institución. De este modo, las barreras simbólicas, psicológicas o personales pueden adquirir una relevancia determinante en las posibilidades de las personas en el acceso a sus derechos.

Así como la evolución sociojurídica ha demostrado la importancia de incorporar perspectivas como la de género, la de niñez o la de discapacidad —que permiten enriquecer y transformar el análisis y el abordaje de una misma situación—, proponemos incorporar también la perspectiva del trauma. Se trata de un enfoque transversal que puede resultar relevante en todas aquellas situaciones en las que las personas se encuentran atravesadas por experiencias traumáticas, independientemente del ámbito en el que estas se manifiesten.

Esta perspectiva debe estar presente tanto en el diseño de las políticas públicas como en los abordajes de las situaciones concretas. Garantizar el acceso a justicia implica mucho más que reconocer derechos y asegurar la existencia de procedimientos e instituciones destinados a hacerlos efectivos. Supone comprender cómo funciona el sistema en el que se interviene, identificar sus fortalezas, debilidades y tensiones, y reconocer las necesidades concretas de las personas o colectivos y las particularidades de las situaciones que atraviesan, especialmente cuando estén atravesadas por el trauma. De ese modo, se podrá orientar la construcción de respuestas eficaces, articuladas y adecuadas a cada contexto, que generen las condiciones necesarias para que las personas puedan conocer y ejercer sus derechos, comprender las alternativas disponibles y encontrar respuestas adecuadas frente a sus necesidades.

Este Manual nace de esa convicción. Busca compartir conceptos y herramientas que permitan fortalecer las capacidades del ecosistema de acceso a derechos, para así promover respuestas más accesibles, comprensibles, articuladas y centradas en las personas, evitando que las propias normas, protocolos o el tránsito por las instituciones profundicen situaciones de vulnerabilidad o generar nuevas experiencias de desprotección o falta de agencia en el acceso a derechos.

El enfoque informado por el trauma no constituye una intervención clínica ni una especialidad reservada a determinados profesionales. Es, ante todo, una forma de mirar y revisar nuestras políticas públicas y nuestras prácticas institucionales y profesionales, incorporando una mayor comprensión de las personas, sus contextos y sus recorridos.

De la perspectiva a las políticas públicas

La concepción amplia y sistémica del acceso a justicia que orienta este Manual requiere traducirse en políticas públicas capaces de actuar sobre las distintas barreras que condicionan el ejercicio efectivo de los derechos. Esto supone superar una mirada centrada exclusivamente en la intervención judicial y construir un ecosistema integrado por dispositivos de proximidad, estrategias de promoción y orientación, mecanismos de resolución de conflictos, servicios de asistencia y patrocinio, espacios de articulación y políticas orientadas a fortalecer las capacidades de las personas, las comunidades y las instituciones.

Por ello, en cada capítulo incorporamos un apartado que recupera algunas políticas y prácticas desarrolladas por los tres poderes de la Ciudad y de la Nación, seleccionadas por su vinculación con los conceptos allí abordados. El propósito es mostrar que, aunque la perspectiva informada por el trauma constituye un enfoque relativamente reciente, muchos de sus principios encuentran ya expresión en políticas y prácticas institucionales existentes. Reconocer estas experiencias permite identificar aprendizajes y, al mismo tiempo, avanzar en su desarrollo, profundización y sistematización, incorporando esta perspectiva de manera más consciente al diseño, la implementación y la evaluación de las políticas públicas, para fortalecer la calidad y efectividad de las intervenciones.

Janine Weidemann

Directora General de Acceso a Justicia
Ministerio de Justicia - Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires

Prólogo

María Victoria Ordoñez

Buenos Aires Ciudad

Es muy grato para mí tener la oportunidad de prologar este manual, tanto por el aprecio y reconocimiento que tengo por Flavia Valgiusti y Janine Weidemann como por la posibilidad de acercar a las y los lectores una perspectiva que considero especialmente valiosa para enriquecer nuestras prácticas en materia de acceso a justicia.

Ambas son abogadas y comparten una genuina vocación por mejorar las respuestas que las instituciones brindan a la comunidad. Desde sus respectivas trayectorias, se destacan por la creatividad, la curiosidad y el compromiso con la búsqueda permanente de nuevas herramientas que contribuyan a mejorar el funcionamiento de las instituciones y la calidad de las intervenciones con las personas. Esa inquietud compartida encuentra expresión en este manual, que reúne el desarrollo conceptual de Flavia con una mirada orientada a las políticas públicas, impulsada por Janine desde la Dirección General de Acceso a Justicia.

La noticia de que este manual estaba en preparación me produjo una especial alegría. Tiempo atrás, había tenido la oportunidad de conocer la perspectiva de la ley informada por el trauma[1] en una capacitación a cargo de Flavia. Si bien contaba con nociones de neurociencias, psicología y trauma, fue entonces cuando comprendí con mayor profundidad cómo esta mirada tiene el potencial de ampliar nuestra comprensión de las personas y de las situaciones que atraviesan, y el impacto concreto que su incorporación podía tener en nuestras intervenciones.

Confío en que, como me ocurrió a mí, el documento que tienen entre sus manos les permita también descubrir una nueva manera de mirar a las personas que acuden a las instituciones en busca de orientación, acompañamiento o respuestas, y contribuya a ampliar y enriquecer sus abordajes.

El acceso a justicia es, sin duda, uno de los grandes desafíos que tenemos por delante. Se trata de un principio fundamental que todos conocemos, sobre el que hemos leído, escrito, reflexionado y debatido una y mil veces, en nuestra preocupación constante por hacerlo tangible y real.

Como bien señala Flavia, «El derecho nombra esos espacios; el territorio los habita». Es en las instituciones, organizaciones, escuelas, clubes de barrio y hospitales, espacios próximos a la vida cotidiana de las personas, donde muchas veces comienza a construirse el acceso a justicia. La respuesta que una persona recibe en ese primer contacto puede marcar la diferencia entre que sus derechos se hagan efectivos o permanezcan como una mera declaración.

Los avances de las ciencias nos acercan constantemente a nuevos conocimientos y herramientas que nos desafían a repensar y enriquecer nuestras prácticas. En esa lógica se inscribe la perspectiva informada por el trauma, que incorpora una dimensión fundamental para comprender a las personas que han atravesado situaciones de vulneración de derechos.

Comprender cómo las experiencias traumáticas pueden incidir en la manera en que una persona recuerda, relata o atraviesa un proceso judicial nos permite adecuar nuestras intervenciones para garantizar derechos y procurar evitar la revictimización. Esta mirada, centrada en las personas y la comunidad, integra la dimensión biológica con la historia personal, los vínculos y el contexto social e institucional, enriqueciendo la perspectiva de derechos humanos y contribuyendo a que nuestras respuestas sean más respetuosas, dignas y efectivas.

1. Valgiusti, F. et al. (2021). *Manual on Trauma-Informed Justice for Children and Adolescents*. UNICEF. North Macedonia.

En este sentido, el valor de la presente obra reside en acercarnos, desde los aportes de las neurociencias, a una comprensión del trauma y de su impacto en las personas, las familias y las comunidades, y en mostrarnos cómo trasladar estos conocimientos a las prácticas profesionales, las respuestas institucionales y el diseño de políticas públicas, para contribuir a un acceso a justicia más humano y efectivo.

A lo largo de sus diez capítulos, el Manual aborda los fundamentos del acceso a justicia, introduce y desarrolla la perspectiva informada por el trauma y profundiza en sus implicancias para los profesionales, las instituciones y las políticas públicas. También se detiene en la intervención y la toma de decisiones, las prácticas restaurativas, el cuidado de los equipos de trabajo y la capacidad de acción individual y comunitaria.

Especialmente interesante resulta la manera en que el manual combina el desarrollo conceptual con recomendaciones, referencias a políticas públicas concretas, que incorporan principios de este paradigma, y preguntas al cierre de los capítulos que invitan al lector a reflexionar sobre sus propias prácticas.

La obra nos permite comprender, además, que muchas de las dificultades que aparecen en los recorridos de las personas por el sistema institucional no expresan necesariamente desinterés o ausencia de voluntad, sino que pueden estar relacionadas con el impacto del trauma y de las situaciones de vulnerabilidad en su capacidad para comprender, decidir y sostener procesos.

Encontrar mejores y más justas maneras de abordar los conflictos es una preocupación permanente para quienes prestamos servicios a la comunidad. Una justicia que aspire a ser verdaderamente accesible debe ser capaz de reconocer las distintas realidades de quienes acuden a ella y ofrecer respuestas que contemplen esas diferencias.

Por todo ello, no tengo dudas de que esta obra constituye una valiosa herramienta de trabajo. Los invito a hacer de este manual un material de consulta permanente y a dejarse interpelar por sus reflexiones, para que los conocimientos que nos acerca encuentren su expresión en nuestras prácticas cotidianas.

María Victoria Ordoñez

María Victoria Ordoñez

Abogada (UBA). Secretaria General de Derechos Humanos del Ministerio Público Fiscal CABA. Especialista en Medios Alternativos de Resolución de Conflictos (Universidad de Salamanca) y Diplomada en Justicia Juvenil: situación, tendencia y retos desde una mirada restaurativa (CFJ de la CABA). Asimismo, cuenta con posgrados en Vínculos, Familia y Diversidad Sociocultural y Derecho de Familia (Instituto Universitario del Hospital Italiano y UBA). Tiene amplia trayectoria en la Justicia Nacional y de la Ciudad, habiéndose desempeñado en la Defensoría General de la Nación, Juzgados Nacionales de Familia, Cámara Nacional en lo Civil, MPF y MPT de la CABA y como Directora General de Gestión de Políticas y Programas del Consejo de Derechos de NNyA de la CABA. Es Investigadora Senior del Observatorio Metropolitano de Seguridad Pública de la CABA, Docente de Derecho de Familia y Sucesiones (UBA) y capacitadora en el marco de la “Ley Lucio” para todo el país. Docente titular en la Tecnicatura Superior en Protección de los Derechos de la Niñez y la Adolescencia del Instituto Superior de Seguridad Pública (ISSP).

Introducción

Flavia Valgiusti

Buenos Aires Ciudad

El acceso a justicia constituye una dimensión central del ejercicio, la protección y el restablecimiento de derechos. No se agota en la posibilidad de recurrir al sistema judicial formal, sino que se despliega en múltiples espacios, recorridos e intervenciones institucionales a través de los cuales el Estado promueve, difunde, orienta, escucha, acompaña, protege, articula y decide frente a situaciones que comprometen derechos. Forma parte de la experiencia concreta de las personas en su relación con las instituciones al momento de ejercer sus derechos, y se juega, de manera decisiva, en la calidad de los vínculos que se construyen entre comunidad, instituciones y personas. Allí se define, en buena medida, la posibilidad real de que los derechos se vuelvan comprensibles, accesibles y operativos.

En las sociedades contemporáneas, los cambios acelerados, los contextos de alta turbulencia y la creciente complejidad de los fenómenos sociales interpelan de manera directa a las instituciones que intervienen frente a situaciones que comprometen derechos. Muchos de los problemas que hoy llegan a los espacios de acceso a justicia se inscriben, además, en transformaciones más amplias de la vida social que reconfiguran los modos de vinculación, la circulación del conflicto y las formas en que se constituyen las subjetividades.

En ese marco, las situaciones que llegan a los espacios de acceso a justicia suelen presentar niveles de complejidad que exceden una lectura lineal o exclusivamente formal. Las desigualdades, las violencias, la fragilidad de los vínculos, las trayectorias de vida y la fragmentación de las respuestas institucionales forman parte de los contextos en los que el Estado debe actuar. De allí la necesidad de marcos de lectura más amplios, capaces de dar cuenta de esa complejidad.

En este contexto, el presente manual desarrolla una perspectiva informada por el trauma orientada a fortalecer el acceso a justicia. No se trata de incorporar una técnica específica ni de formular un protocolo cerrado, sino de enriquecer la lectura de las situaciones, revisar las formas de intervención y ofrecer criterios para orientar prácticas más atentas a la experiencia humana, a los contextos en que esta se inscribe y a los efectos que las respuestas institucionales pueden producir.

Desde esta perspectiva, la ley informada por el trauma es un enfoque conceptual y operativo que emerge del diálogo entre el derecho, los estudios sobre el trauma, las neurociencias y la experiencia institucional frente a situaciones de vulneración de derechos. Ese encuentro amplía la lectura: permite ver con más precisión las trayectorias de las personas, los vínculos que las atraviesan y los efectos que las respuestas estatales pueden producir. Su propósito no es desplazar la especificidad del derecho ni sustituir otros saberes, sino enriquecer la mirada y construir un lenguaje común entre quienes intervienen.

Al mismo tiempo, este enfoque permite reconocer que las afectaciones de derechos no inciden solo en las personas directamente involucradas, sino también en los vínculos, en las tramas comunitarias y en las condiciones de confianza que sostienen la convivencia. En contextos atravesados por desprotección, fragmentación o trauma, la capacidad de las instituciones para ofrecer marcos suficientemente seguros, respuestas claras y continuidad en las intervenciones adquiere una importancia decisiva. En esa experiencia se juegan la construcción de confianza, la legitimidad de la actuación estatal y la posibilidad de restablecer marcos de sentido allí donde la fragmentación ha debilitado el ejercicio de derechos.

En los tiempos que vivimos, hablar de trauma no significa quedar fijados en el sufrimiento. Significa leer su lenguaje socioemocional, reconocer sus efectos en las personas, en los vínculos y en la vida común, y transformar esa lectura en claves para una intervención institucional más clara y cuidadosa. Allí radica nuestro desafío: construir un enfoque innovador de acceso a justicia —más humano, más equitativo— capaz de restituir el lazo donde el trauma lo fracturó.

Dra. Flavia Valgiusti

CAPÍTULO 1

1

Fundamentos del acceso a justicia

“La justicia es la primera virtud de las instituciones sociales, como la verdad lo es de los sistemas de pensamiento.”

— John Rawls, Teoría de la justicia

Buenos Aires Ciudad

1.1. ¿Qué entendemos por acceso a justicia?

El acceso a justicia refiere a la posibilidad real de las personas de ejercer, proteger y restablecer sus derechos frente a situaciones que los afectan. No se limita a la apertura de un proceso judicial ni al ingreso a un expediente, sino que comprende un campo más amplio de intervenciones estatales orientadas a dar respuesta a necesidades concretas en relación con el acceso a derechos y a mecanismos adecuados para la prevención, gestión y resolución de conflictos, entre ellos la mediación, la conciliación y otros métodos colaborativos.

Esta noción se distingue del acceso *a la* justicia en su sentido originario, entendido en sentido estricto como ingreso al sistema judicial formal. Mientras este último se vincula principalmente con la posibilidad de recurrir a tribunales y participar en un proceso, el acceso a justicia también se juega en espacios de promoción y difusión de derechos, orientación, escucha, acompañamiento, mediación, asistencia directa o articulación institucional — allí donde el Estado interviene frente a situaciones que afectan derechos y donde se define, en buena medida, la posibilidad real de hacerlos efectivos.

Por lo tanto, el acceso a justicia no se limita a garantizar una igualdad meramente formal en el reconocimiento de derechos, sino que implica intervenir activamente sobre las desigualdades reales y barreras que condicionan las posibilidades de las personas de ejercerlos efectivamente.

En esos espacios, las personas llegan con una historia. Lo que vivieron —y cómo lo vivieron— incide en su capacidad de demandar, de sostener un proceso, de confiar en una institución. La perspectiva informada por el trauma hace a la esencia de la interpretación de la ley —ese trabajo, siempre artesanal, de darle cuerpo y voz frente a cada situación concreta.

Es por ello que el acceso a justicia trabaja sobre las barreras que generan situaciones de falta de acceso, exclusión, vulneración o desprotección, promoviendo respuestas diferenciadas y adecuadas a las necesidades de cada persona o comunidad. Ello supone no solo brindar herramientas, orientación o asistencia, sino también transformar las condiciones estructurales y los modos de organización institucional que producen o profundizan desigualdades en el acceso a derechos.

El enfoque centrado en las personas en las intervenciones de acceso a justicia

El acceso a justicia contemporáneo propone un desplazamiento desde una lógica centrada exclusivamente en las instituciones hacia un enfoque centrado en las personas. Ello implica que el diseño, organización e implementación de las intervenciones no deben estructurarse prioritariamente en función de las competencias, tiempos o fragmentaciones burocráticas del sistema, sino a partir de las necesidades, trayectorias, capacidades y contextos concretos de quienes atraviesan situaciones de vulneración de derechos. En este sentido, colocar a las personas en el centro de las intervenciones supone reconocerlas como sujetos de derechos, con capacidad de participación y agencia, y no únicamente como destinatarias pasivas de respuestas institucionales.

Desde esta perspectiva, el acceso a justicia deja de pensarse únicamente como acceso a órganos jurisdiccionales y pasa a comprenderse como la posibilidad real y efectiva de las personas de comprender sus derechos, expresar sus necesidades, participar en las decisiones que las afectan y obtener respuestas adecuadas, oportunas y respetuosas de su dignidad. Tal como sostienen las Naciones Unidas, el acceso a justicia constituye un componente esencial del Estado de Derecho y requiere que las personas puedan acceder a mecanismos "justos, eficaces, accesibles y responsables" para la protección de sus derechos. Asimismo, la Cumbre Judicial Iberoamericana, a través de las 100 Reglas de Brasilia, establece que las instituciones deben adoptar medidas específicas para remover obstáculos económicos, sociales, culturales o institucionales que limiten el ejercicio efectivo de derechos de personas en condición de vulnerabilidad.

Colocar a las personas en el centro implica también reconocer que las experiencias de contacto con las instituciones pueden generar orientación, alivio y protección, pero también producir revictimización, desconfianza o retraumatización cuando las respuestas son fragmentadas, impersonales o deshumanizadas. Por ello, un enfoque centrado en las personas exige desarrollar intervenciones basadas en la escucha activa, el trato digno, la información clara y accesible, la participación, la autonomía progresiva y la construcción de confianza institucional. En el marco de un acceso a justicia informado por el trauma, ello adquiere especial relevancia, ya que supone comprender cómo las experiencias traumáticas impactan en la capacidad de las personas para narrar lo ocurrido, sostener procesos institucionales o vincularse con organismos estatales.

A su vez, este paradigma requiere repensar las instituciones desde una lógica de accesibilidad integral y articulación. No se trata únicamente de que las personas "ingresen" al sistema, sino de que el sistema sea capaz de organizarse de manera accesible, comprensible, coordinada y humanizada en torno a las trayectorias reales de las personas. En otras palabras, implica pasar de un modelo centrado en la lógica interna de las organizaciones a uno orientado a garantizar experiencias institucionales más integrales, continuas y respetuosas de los derechos humanos.

1.2. Un concepto amplio de justicia

Pensar la justicia en un sentido amplio implica comprender que no basta con la existencia formal de derechos ni con la posibilidad abstracta de reclamarlos. Las relaciones sociales no siempre son equitativas y no todas las personas acceden en condiciones reales a su ejercicio. Existen barreras económicas, sociales, culturales, psicológicas, geográficas, de infraestructura, institucionales, legales y simbólicas que muchas veces permanecen invisibilizadas o naturalizadas y que condicionan esa posibilidad.

Desde esta comprensión, el acceso a justicia permite reconocer esas desigualdades y orientar respuestas institucionales desde una perspectiva de equidad, capaces de restablecer derechos y devolver capacidad de acción a las personas.

1.3. ¿Dónde se despliega el acceso a justicia en la vida cotidiana?

El acceso a justicia se despliega en múltiples escenarios de la vida cotidiana, muchos de los cuales se sitúan por fuera del ámbito judicial. Las personas no acceden inicialmente a tribunales, sino a instituciones de proximidad que forman parte de su entorno inmediato.

Centros de salud, escuelas, comisarías, servicios sociales, oficinas administrativas o dispositivos territoriales constituyen, en muchos casos, los primeros espacios de contacto con el Estado. Es en esos ámbitos donde las demandas toman forma, las necesidades se expresan y las respuestas institucionales comienzan a configurarse. Estos escenarios resultan decisivos, porque en ellos suele definirse el inicio del recorrido de acceso a derechos.

El derecho nombra esos espacios; el territorio los habita. Y es en ese habitar donde el acceso a justicia se vuelve experiencia real.

En este entramado, las organizaciones de la sociedad civil, los referentes comunitarios, líderes barriales, promotores territoriales y redes de apoyo cumplen también un rol central en el acceso a justicia. Muchas veces son quienes primero detectan situaciones de vulneración de derechos, generan condiciones de confianza para que las personas puedan pedir ayuda, acompañan emocionalmente los procesos y facilitan la vinculación con los dispositivos institucionales. Desde una perspectiva informada por el trauma, estos actores resultan fundamentales porque pueden operar como espacios de contención, escucha y validación de la experiencia vivida, especialmente en contextos donde existe desconfianza hacia las instituciones formales o temor a revivir situaciones traumáticas.

1.4. ¿Cómo se construyen los recorridos para el ejercicio y la restitución de derechos?

El acceso a justicia no se produce de manera instantánea ni a través de una única intervención. En muchos casos, se construye a lo largo de recorridos institucionales en los que intervienen distintos organismos, dispositivos y actores estatales frente a situaciones que afectan derechos.

Estos recorridos pueden incluir instancias de promoción, orientación, escucha, acompañamiento, mediación, derivación, protección, asistencia o decisión institucional. Su continuidad, coherencia y capacidad de respuesta inciden directamente en la posibilidad real de restablecer derechos y de evitar nuevas situaciones de desprotección.

Muchas veces las intervenciones presentan una elevada complejidad, requiriendo la articulación interinstitucional y con otros actores sociales que acompañan la problemática y las trayectorias de las personas.

Desde una perspectiva sistémica, las situaciones que afectan derechos no pueden comprenderse de manera aislada ni reducidas exclusivamente a un hecho puntual o a la intervención de un único organismo. Las problemáticas suelen estar atravesadas por múltiples dimensiones —sociales, familiares, económicas, institucionales, culturales y comunitarias— que interactúan entre sí y condicionan las posibilidades reales de acceso y restitución de derechos. Por ello, el abordaje sistémico requiere

considerar no solo a la persona y su situación o problemática inmediata por la que consulta, sino también la persona y la problemática en sus múltiples dimensiones, la situación contextual, las dinámicas relacionales, las redes de apoyo, las barreras estructurales y el modo en que las instituciones se vinculan y responden frente a dichas situaciones. Esta mirada permite construir intervenciones más integrales, coherentes y sostenidas, evitando respuestas fragmentadas que profundicen la desprotección o reproduzcan experiencias de revictimización.

Por eso, la articulación entre instituciones y organismos adquiere una importancia central. Un acceso a justicia efectivo no depende solo de la actuación aislada de cada uno, sino también de la capacidad de sostener continuidad en las intervenciones, construir respuestas convergentes y organizar estrategias conjuntas frente a situaciones complejas.

1.5. La ley como símbolo, norma y regla social

La ley ocupa un lugar central en el acceso a justicia. No se reduce a un conjunto de normas abstractas, sino que constituye una referencia que organiza distintos planos de la vida individual, institucional y colectiva.

Puede comprenderse desde tres dimensiones complementarias. Como ley simbólica, estructura al sujeto: organiza la relación entre lo permitido y lo prohibido, introduce límites y ofrece un marco de sentido para la vida en común. Como norma jurídica, organiza la convivencia social mediante el reconocimiento de derechos, la asignación de responsabilidades y la regulación tanto de las instituciones públicas como de las relaciones entre las personas. Como regla social, expresa pautas compartidas de convivencia que orientan los modos de relacionarse, de resolver conflictos y de reconocer al otro como sujeto de derechos.

Cuando estas tres dimensiones se articulan de manera coherente, la ley puede operar como un organizador del lazo social.

1.6. Recomendaciones

Para profesionales del acceso a justicia	Para las instituciones	Para las políticas públicas
• Comprender la propia función como parte de un campo más amplio de acceso a justicia, que excede el litigio judicial. • Reconocer las situaciones que llegan no solo desde su encuadre formal, sino desde la demanda real de las personas y su contexto. • Reconocer que la ley no solo establece reglas, sino que organiza vínculos y da sentido a la convivencia — y que ese potencial se activa o se bloquea en cada intervención concreta. • Articular con otros organismos y dispositivos cuando la situación lo requiera, sin agotar la respuesta en la propia función.	• Definir misión y competencias en términos de acceso a justicia y restitución de derechos, no solo de prestación de servicios. • Mapear las puertas de entrada institucionales y los recorridos posibles para ordenar derivaciones y evitar discontinuidades. • Generar protocolos de articulación y comunicación con otras instituciones del territorio. • Sostener instancias de formación que permitan a los equipos pensar su función desde esta noción ampliada.	• Reconocer normativamente al acceso a justicia como un campo que excede al sistema judicial y comprende dispositivos administrativos, sociales y comunitarios. • Diseñar políticas públicas que aseguren presencia territorial del Estado en los escenarios donde se inicia el acceso a derechos. • Promover la coordinación interinstitucional y la trazabilidad de los recorridos como criterio de calidad de la respuesta estatal. • Incorporar el acceso a justicia como dimensión transversal de las políticas sociales, sanitarias, educativas y de seguridad.

1.7. Políticas públicas en acción

La concepción amplia y sistémica del acceso a justicia desarrollada en este capítulo exige su traducción a políticas públicas capaces de actuar sobre las distintas barreras que condicionan el ejercicio efectivo de los derechos. Esto supone superar una mirada centrada exclusivamente en la intervención judicial y construir un ecosistema integrado por dispositivos de proximidad, estrategias de promoción y orientación, mecanismos de resolución de conflictos, servicios de asistencia y patrocinio, espacios de articulación y políticas orientadas a fortalecer las capacidades de las personas, las comunidades y las instituciones.

En la Ciudad de Buenos Aires existen más de 100 dispositivos que funcionan de forma descentralizada en materia de asistencia y patrocinio legal y dependen tanto del Poder Judicial como del Poder Ejecutivo, la Defensoría del Pueblo, Colegios Públicos de Abogados, Universidades y Organizaciones de la Sociedad Civil. Si bien resulta deseable que la oferta de servicios sea nutrida y diversa, muchas veces la multiplicidad de organismos constituye una barrera más al acceso a justicia, ya que el ciudadano no puede identificar de forma clara y sencilla qué servicio responde a sus necesidades.

Herramientas de difusión y acceso a información como puentes para garantizar derechos

Desde esta comprensión, la Dirección General de Acceso a Justicia del Ministerio de Justicia construyó la **Guía de Acceso a Justicia**, con actualización cuatrimestral. La Guía se distribuye de forma permanente en clubes, hospitales, escuelas, centros de jubilados, organizaciones de la sociedad civil y otras instituciones que forman parte de la vida cotidiana de las personas. La misma nuclea datos para el acceso a servicios de asesoramiento, patrocinio y mediación en temas como denuncias penales, violencia de género, vulneración de derechos de personas mayores, niños, niñas y adolescentes, discapacidad, y otros.

Otra barrera para el acceso a justicia se presenta cuando las personas atraviesan situaciones que comprometen sus derechos sin identificar su dimensión jurídica o sin contar con información suficiente para comprender el problema, conocer sus derechos y reconocer las herramientas y servicios disponibles para abordarlo. Por ello, desde la Dirección General de Acceso a Justicia se desarrollan talleres presenciales y acciones de difusión de **Educación en Derechos**, orientados a acercar, en un lenguaje sencillo y accesible, información sobre problemáticas de la vida cotidiana, los derechos involucrados, las posibles vías para su abordaje y los organismos a los que se puede recurrir.

En este marco, las redes sociales constituyen también una herramienta relevante para ampliar el acceso a la información, acercando contenidos claros sobre derechos, situaciones frecuentes y servicios de atención disponibles. Estas estrategias han contribuido a incrementar las consultas realizadas a través de los canales virtuales de los Puntos de Acceso a Derechos y a facilitar la realización de trámites y gestiones por parte de la ciudadanía.

En este mismo sentido, la **Guía de Delitos y Contravenciones** de la Dirección General de Asistencia a la Víctima del Ministerio de Justicia del GCBA es una herramienta de orientación ciudadana diseñada para acompañar a los vecinos frente a las consultas y situaciones problemáticas que enfrentan en su vida cotidiana. Su principal función es explicar de manera clara y accesible la diferencia entre un delito y una contravención, permitiendo a la persona identificar correctamente la naturaleza del hecho que la afecta. A partir de esa distinción, la guía indica el organismo competente al que debe dirigirse en cada caso, ya sea para realizar una denuncia, una consulta o solicitar asistencia, evitando así derivaciones erróneas, pérdidas de tiempo y la revictimización que suele producirse cuando una persona no sabe a dónde acudir.

1.8. Para reflexionar

Las siguientes preguntas pueden orientar el trabajo en equipo, los espacios de supervisión y la formación continua a partir de los contenidos del capítulo.

- ¿En qué momentos de mi práctica el acceso a justicia se define por fuera del expediente o del proceso judicial?

- ¿Qué barreras de acceso a justicia personales, sociales, institucionales o simbólicas reconozco en las situaciones que llegan a mi institución?
- ¿Qué otras instituciones del territorio forman parte habitual del recorrido de las personas con las que trabajo?
- ¿Cómo se articulan, en mi práctica cotidiana, las dimensiones simbólica, normativa y social de la ley?

CAPÍTULO 2

2

El acceso a justicia como práctica social

“La ternura es un formidable dispositivo donde se estructura la condición ética del sujeto ”

— Fernando Ulloa, “Donde nace la crueldad”, La Nación. 9 de mayo de 1999

Buenos Aires Ciudad

2.1. ¿Cómo se vuelve experiencia concreta el acceso a justicia?

Definir el acceso a justicia es necesario, pero no suficiente. Su significado no se agota en la formulación conceptual ni en la existencia formal de derechos y dispositivos institucionales. El acceso a justicia se pone en juego en la experiencia concreta de las personas, en contextos en los que muchas veces los derechos vulnerados no son claramente reconocidos ni nombrados como tales.

No todas las personas son igualmente conscientes de sus derechos ni de las vías disponibles para protegerlos o restablecerlos. En muchos casos, las vulneraciones se encuentran invisibilizadas, naturalizadas o inscriptas en contextos en los que la ley se vive de manera frágil en la cotidianeidad de las relaciones sociales.

A esto se suman condiciones personales – barreras psicológicas, de lenguaje, o experiencias significativas de la propia trayectoria de vida, entre ellas el trauma — o estructurales — económicas, sociales, institucionales, geográficas, culturales y simbólicas— que operan con independencia de la voluntad y la conciencia de las personas, y que condicionan de manera diferencial las posibilidades reales de ejercer y restablecer derechos.

Por eso, pensar el acceso a justicia como experiencia permite advertir que su efectividad no depende solo de los marcos normativos o de la existencia de organismos competentes, sino también de las condiciones estructurales que enmarcan las situaciones y de cómo las instituciones se hacen presentes, ponen en palabras los derechos vulnerados y ofrecen respuestas que abran caminos para su abordaje.

2.2. Cercanía, presencia territorial y proximidad institucional

El acceso a justicia requiere una presencia estatal cercana, capaz de llegar a los distintos territorios, escenarios y situaciones en los que las personas desarrollan su vida. Esa presencia no se agota en la existencia formal de oficinas o dispositivos, sino que supone una capacidad real de estar cerca de los problemas, reconocer contextos y ofrecer respuestas en los lugares donde los derechos se ven afectados.

La cercanía en su dimensión institucional se traduce en una actuación accesible, la utilización de un lenguaje claro y fácil de entender, y una presencia empática que permita escuchar, comprender necesidades y advertir tempranamente situaciones que afectan derechos y anticipar su evolución, generando condiciones para intervenir antes de que se agraven o se traduzcan en mayores situaciones de daño, desprotección o exclusión.

La cercanía en su dimensión territorial ofrece la posibilidad de intervenir en los conflictos que se presentan en el territorio de manera oportuna, anclada a su realidad, y de ofrecer respuestas tempranas, comprensibles y proporcionadas a la necesidad planteada. Cuando esa presencia es débil, distante o

intermitente, el acceso a justicia tiende a volverse más incierto y desigual. Cuando, en cambio, existen proximidad institucional y territorial, y capacidad de lectura de las situaciones, aumentan las posibilidades de que los derechos puedan hacerse efectivos en la vida cotidiana.

2.3. ¿Por qué importa el primer contacto institucional?

Para muchas personas, el Estado no aparece primero como una estructura abstracta sino a través de experiencias concretas: una oficina de atención, una escuela, un hospital, una comisaría, una sede comunal. Es en esos espacios donde se produce el primer contacto institucional y donde se define, muchas veces de manera decisiva, cómo se vive la relación con el Estado y con la ley.

En realidades atravesadas por la vulnerabilidad, ese primer encuentro no constituye solo una consulta inicial. Es también el comienzo de un proceso de maduración de la demanda.

Las personas muchas veces llegan con algo concreto —una urgencia, una pregunta, una situación puntual— pero la necesidad central suele ser otra, más profunda, y no siempre se hace visible de inmediato. Las preguntas adecuadas, la escucha sostenida y las condiciones del vínculo pueden habilitar ese proceso y permitir que lo que realmente se necesita pueda, con el tiempo, ser nombrado.

2.4. Vínculo, confianza y lenguaje claro

La calidad del vínculo institucional incide de manera directa en la experiencia de acceso a justicia. No se trata solo del contenido de una respuesta o de la existencia formal de una intervención, sino también del modo en que esta respuesta toma forma en el vínculo con las personas.

La confianza no está dada: se construye. En muchos casos, las instituciones constituyen una presencia concreta en la vida cotidiana, y a través de sus prácticas inciden en la forma en que las personas perciben la cercanía, la claridad y la eficacia de la respuesta que reciben. Por eso, el lenguaje claro adquiere una importancia central.

El modo en que una persona es contactada, recibida, escuchada y orientada en ese primer momento forma parte de las condiciones concretas que pueden facilitar —o dificultar— el acceso a justicia. Allí comienza a definirse si la intervención logra adquirir un cauce comprensible y accesible para quien busca una respuesta.

2.5. ¿Cómo se construye la coherencia en las respuestas institucionales?

La experiencia de justicia no depende únicamente de que existan instituciones o intervenciones disponibles, sino también de la coherencia de las respuestas que esas instituciones ofrecen. Cuando las actuaciones resultan contradictorias, fragmentadas o difíciles de comprender, el recorrido puede volverse incierto, perder eficacia y constituir incluso una revictimización para quienes buscan orientación, protección o respuesta.

La coherencia de las respuestas no supone uniformidad ni rigidez. Supone, más bien, la capacidad de sostener cierta continuidad en los criterios de intervención, de evitar superposiciones o discontinuidades innecesarias y de construir una experiencia institucional que resulte comprensible para quien atraviesa una situación que afecta derechos.

La experiencia de justicia se construye también en la forma en que las instituciones organizan sus respuestas y articulan sus intervenciones. Cuando la red institucional no alcanza un grado suficiente de conexión y sostén, aumenta el riesgo de que las personas queden expuestas en tramos decisivos de sus recorridos.

2.6. Recomendaciones

Para profesionales del acceso a justicia	Para las instituciones	Para las políticas públicas
• Recibir, escuchar y orientar en el primer contacto con conciencia de su carácter decisivo en la experiencia de justicia. • Sostener una escucha que permita la maduración de la demanda y no reducirla a la consulta inicial. • Usar lenguaje claro al explicar derechos, opciones, alcances y límites de la intervención. • Tener en cuenta las barreras que puede estar vivenciando la persona en la comprensión de la información. • Cuidar la coherencia y la previsibilidad de las propias respuestas a lo largo del recorrido institucional.	• Diseñar protocolos de primera atención centrados en la calidad del vínculo, no solo en la registración formal. • Asegurar presencia territorial efectiva, con criterios de cercanía que excedan la ubicación física. • Capacitar a los equipos de mostrador, recepción y atención inicial en escucha, lenguaje claro y derivación informada y cuidada. • Construir circuitos internos que eviten respuestas contradictorias o fragmentadas frente a una misma persona o situación.	• Definir estándares públicos de proximidad institucional y tiempos de respuesta. • Promover políticas de lenguaje claro en la comunicación pública y en los actos administrativos y judiciales. • Sostener financiación estable para dispositivos territoriales y de primera atención. • Monitorear la experiencia de las personas usuarias como indicador de calidad de la respuesta estatal.

2.7. Políticas públicas en acción

Las políticas de acceso a justicia se concretan en la forma en que el Estado organiza su presencia, construye sus puertas de entrada y conoce la experiencia de las personas que requieren una respuesta institucional. En este sentido, la cercanía, la primera atención y el monitoreo constituyen dimensiones centrales para construir respuestas accesibles y centradas en las personas.

Dispositivos territoriales de Acceso a Justicia

Los **Puntos de Acceso a Derechos (PAD)**, implementados por la Dirección General de Acceso a Justicia del Ministerio de Justicia del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires desde 2024, fueron creados a partir de una estrategia de proximidad orientada a brindar orientación legal y social de manera presencial y virtual, con especial foco en las personas en situación de vulnerabilidad. Su funcionamiento en Centros de Salud y Acción Comunitaria (CeSAC) expresa una mirada integral que busca articular el acceso a justicia con otros sistemas de protección, favoreciendo la articulación entre diferentes dimensiones de las problemáticas que atraviesan las personas.

La primera atención procura generar condiciones de escucha activa, trato respetuoso, lenguaje comprensible y orientación adecuada, evitando —cuando resulta posible— la reiteración innecesaria de relatos y favoreciendo una derivación informada hacia otros organismos cuando la situación lo requiere.

La cercanía también se expresa en otros dispositivos institucionales del Poder Judicial.

Las Unidad de Orientación y Denuncia del Ministerio Público Fiscal es el canal presencial para presentar una denuncia y recibir orientación sobre cómo acceder a la justicia. Sus sedes están distribuidas en puntos estratégicos de la Ciudad de Buenos Aires y se complementan con la Oficina Central Receptora de Denuncias (OCRD), que recibe denuncias a distancia. En la UOD la denuncia se recibe, aunque el hecho no sea de competencia de la Justicia de la Ciudad, y se deriva adonde corresponda, con una atención clara, respetuosa y empática que evita la revictimización.

Por su parte, los dispositivos territoriales dependientes de las distintas áreas de trabajo de la Secretaría General de Acceso a la Justicia del **Ministerio Público de la Defensa** de la Ciudad constituyen un modelo de atención integral y descentralizado para acercar los servicios de la Defensa Pública a la ciudadanía. Los mismos garantizan orientación y asistencia jurídica y garantizan el acceso libre y gratuito a la defensa a las personas que requieren promover reclamos para la protección y exigibilidad de derechos constitucionales frente al Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Por último, también es menester mencionar aquí la experiencia del Equipo Acceder del **Ministerio Público de la Defensa** de la Nación que trabaja directamente en los barrios populares asesorando a personas en situación de vulnerabilidad o con dificultades para acceder a la justicia así como también brindando patrocinio jurídico gratuito en casos civiles y de familia (violencia de género, guardas, alimentos, régimen de comunicación, entre otros).

También desde el ámbito del Poder Judicial de la Ciudad de Buenos Aires se desarrollan estrategias orientadas a fortalecer la vinculación entre la Justicia y la comunidad. El Consejo de la Magistratura, realiza Jornadas de Acceso a Justicia en las que participan más de 14 dispositivos de atención territorial de distintos organismos del Poder Judicial, Poder Ejecutivo, De-

fensoría del Pueblo, Colegio de Abogados y Facultad de Derecho. Las Jornadas multiactor permiten acercar información, generar espacios de intercambio y construir canales de vinculación con diferentes actores territoriales.

2.8. Para reflexionar

- ¿Qué experiencia concreta de acceso a justicia están viviendo las personas que llegan a mi intervención?
- ¿En qué momentos del primer contacto se juega la confianza con quienes consultan?
- ¿Qué barreras invisibles o naturalizadas reconozco en mi territorio de intervención?
- ¿Cómo cuido la coherencia entre lo que digo, lo que escribo y lo que la persona termina entendiendo?

CAPÍTULO 3

3

La perspectiva informada por el trauma

“Todo hacer es conocer y todo conocer es hacer.”

— Humberto Maturana y Francisco Varela, El árbol del conocimiento

Buenos Aires Ciudad

3.1. Una perspectiva informada por el trauma

La perspectiva informada por el trauma introduce una ampliación de la mirada en la forma de comprender las situaciones de vulneración de derechos y las respuestas institucionales frente a ellas.

No se trata de una técnica específica ni de un protocolo de actuación, sino de una perspectiva que amplía la lectura de las situaciones, incorpora la complejidad de las experiencias humanas y permite reconocer dimensiones que muchas veces quedan fuera de una mirada centrada solo en las competencias, las normas o los procedimientos.

La perspectiva informada por el trauma se inscribe en la familia de los marcos transversales que orientan la práctica institucional, junto a la perspectiva de derechos. Como ella, puede incorporarse en distintos campos —salud, educación, niñez, seguridad, justicia— y reorganiza tanto la lectura de las situaciones como las prácticas que las instituciones sostienen frente a ellas.

La perspectiva informada por el trauma es una perspectiva centrada en las personas y en la comunidad, a partir de cuya integración luego podrán repensarse intervenciones, protocolos de actuación, normas y abordajes interinstitucionales.

En el campo del acceso a justicia, esta perspectiva permite advertir que las situaciones no se presentan de manera aislada ni pueden leerse únicamente desde su dimensión formal. También están atravesadas por barreras de acceso, por experiencias previas, contextos sociales, vínculos institucionales y modos de respuesta que inciden en la forma en que las personas comprenden y transitan aquello que les ocurre.

Esta perspectiva reconoce además que el trauma no es solo individual. Los síntomas que una persona expresa pueden pertenecer también al cuerpo colectivo —resonancias de experiencias compartidas, catástrofes, guerras, de vulneraciones que tienen escala social-, que se inscriben en lo individual sin perder su dimensión común. Escuchar a una persona desde este lugar es, también, escuchar algo que viene de más lejos: una dimensión más profunda que la mirada informada por el trauma permite reconocer y hacer visible.

3.2. ¿Qué entendemos por ley informada por el trauma?

La ley informada por el trauma es el campo donde esa perspectiva se elabora con espesor propio en materia de acceso a justicia. No remite a una rama del derecho ni a una técnica jurídica: vive en el modo en que equipos, dispositivos y políticas operan de manera integrada. Muchas instituciones la realizan en su tarea cotidiana sin nombrarla así.

Se configura como un campo transdisciplinario emergente que surge del encuentro entre distintos saberes orientados a comprender el trauma y a enriquecer la respuesta institucional tanto frente a situaciones de vulneración de derechos como en la prevención, la educación en derechos, la mediación y las prácticas restaurativas.

En ese encuentro aparece una tensión central: el derecho lee conductas, y algunas de esas conductas

— el silencio, la demora, la retractación, la aparente incoherencia — resultan contraintuitivas desde la lógica jurídica. La perspectiva informada por el trauma las resignifica: no son inconsistencias sino respuestas adaptativas. Y al hacerlo, transforma esas claves en elementos que enriquecen la lectura jurídica de la situación.

Aplicada al campo del acceso a justicia, esta perspectiva amplía la lectura de las situaciones sobre las que la ley interviene, con atención a las trayectorias de las personas, sus contextos, los vínculos que establecen con las instituciones y los efectos que las respuestas institucionales pueden producir. También facilita el diálogo entre disciplinas, instituciones y niveles de intervención, ofreciendo una base y un lenguaje común para construir respuestas más articuladas.

Desde esta comprensión, el proceso jurídico e institucional puede convertirse en algo más que un trámite: cuando ofrece las condiciones necesarias, puede formar parte del proceso de integración del trauma.

3.3. ¿Cómo incide en profesionales, instituciones y políticas públicas?

La perspectiva informada por el trauma se proyecta en distintos planos de intervención.

En el plano profesional, supone una mayor capacidad para reconocer el impacto del trauma, comprender sus manifestaciones y orientar respuestas respetuosas, no retraumatizantes y ajustadas a la vulnerabilidad de las personas. También supone la necesidad de generar espacios de supervisión en los que se pueda elaborar el impacto de las situaciones abordadas para evitar el trauma vicario.

En el plano institucional, implica revisar prácticas, procedimientos y entornos de trabajo, sostener condiciones de intervención más adecuadas, brindar apoyo a quienes trabajan en estos ámbitos y favorecer respuestas más articuladas interinstitucionalmente, a fin de no fragmentar las respuestas que ofrece el sistema.

En el plano de las políticas públicas, esta perspectiva invita a pensar normativa, dispositivos, estrategias de articulación, formación continua, monitoreo y formas de organización capaces de incorporar una comprensión del trauma y de sus efectos en la vida de las personas, las instituciones y las comunidades.

3.4. ¿Qué agrega a esta perspectiva la dimensión colectiva del trauma?

El trauma no siempre es solo individual. En muchas situaciones que llegan a las instituciones, lo que una persona expresa porta también huellas de algo más amplio: experiencias compartidas, vulneraciones que tienen escala social, marcas que el cuerpo colectivo inscribe en cada historia singular.

Incorporar esta dimensión amplía la lectura institucional. Permite advertir que ciertos síntomas, ciertas formas de respuesta o de silencio, no pertenecen únicamente a la trayectoria personal de quien está frente a la institución, sino que resuenan con algo que viene del suelo colectivo — de procesos sociales, históricos o comunitarios que todavía no han encontrado reconocimiento ni respuesta.

Esta dimensión incluye también las raíces culturales y la memoria de los pueblos — modos de entender el mundo, de vincularse y de transitar la adversidad — que dan forma a la experiencia individual y que esta perspectiva permite visibilizar.

Desde el acceso a justicia, esta lectura tiene consecuencias concretas. Lo que se presenta como un caso individual puede ser también la expresión de una vulneración de derechos que tiene alcance social. Reconocerlo no diluye la singularidad de la situación — la sitúa en su verdadera dimensión, y permite diseñar intervenciones comunitarias que fortalezcan la respuesta.

3.5. ¿Qué papel pueden cumplir la ley y la justicia?

Frente a situaciones de vulneración, la ley y la justicia —entendida en sentido amplio, como todo el ecosistema de acceso a justicia y no solo como el sistema judicial— pueden cumplir una función más amplia que la estrictamente formal.

No solo intervienen para dirimir un conflicto, sino también para restituir un orden allí donde se ha debilitado y contribuir al restablecimiento de un equilibrio ligado a la equidad y a la vigencia de los derechos.

Desde ahí, la ley y la justicia pueden ofrecer una referencia capaz de nombrar lo vulnerado, reconocer la situación y orientar una respuesta institucional más clara y más justa.

Su aporte no consiste en resolver por sí solas toda la complejidad de la situación, sino en reintroducir un marco de orden, protección y equidad allí donde estos se han debilitado.

3.6. Recomendaciones

Para profesionales del acceso a justicia	Para las instituciones	Para las políticas públicas
• Reconocer que muchas conductas que parecen contraintuitivas (silencio, demoras, retractaciones) pueden ser respuestas adaptativas frente al trauma. • Evitar interpretaciones lineales del relato y los tiempos de la persona. • Orientarse por principios de seguridad, confianza, empoderamiento y atención a la diversidad cultural en cada intervención. • Considerar que lo que expresa una persona puede portar también huellas de experiencias colectivas — sociales, históricas, culturales • — que dan forma a su situación singular. • Privilegiar la previsibilidad y el lenguaje claro frente a la urgencia procesal. • Disponer espacios de supervisión en los que se puedan elaborar los casos abordados.	• Revisar protocolos, guías de intervención circuitos, formularios y entornos físicos para reducir riesgos de retraumatización. • Incorporar la perspectiva informada por el trauma en la formación inicial y continua de los equipos. • Generar espacios de supervisión que permitan trabajar el impacto del trabajo con trauma. • Articular con áreas de salud mental y dispositivos comunitarios para sostener intervenciones complejas. • Incorporar la dimensión colectiva del trauma como parte de la lectura institucional, reconociendo que ciertas situaciones expresan vulneraciones de derechos que tienen alcance social.	• Incorporar la perspectiva informada por el trauma como criterio transversal de las políticas de acceso a justicia. • Establecer estándares y protocolos comunes a los tres poderes del Estado. • Sostener procesos de evaluación e investigación sobre el impacto del enfoque en la calidad de las respuestas estatales. • Diseñar políticas públicas y dispositivos interinstitucionales que permitan respuestas no fragmentadas frente a situaciones de alta complejidad. • Diseñar respuestas que reconozcan la dimensión colectiva y cultural del trauma, evitando reducir a casos individuales lo que puede tener escala comunitaria o social.

3.7. Políticas públicas en acción

Las nociones desarrolladas en este capítulo —la perspectiva informada por el trauma, la lectura no fragmentada de las situaciones, la necesidad de evitar la revictimización y el reconocimiento de la dimensión colectiva del trauma— encuentran expresión concreta en dispositivos y espacios de trabajo que el sistema de acceso a justicia de la Ciudad ya sostiene. A continuación se presentan experiencias que ilustran, desde distintos planos, cómo estas ideas se traducen en política pública: políticas centradas en la atención integral frente a situaciones de violencia de género, y orientadas a construir una respuesta articulada e intersectorial entre los distintos operadores del sistema.

Abordajes integrales frente al trauma en situaciones de violencia de género

Las situaciones de violencia de género permiten observar con especial claridad la necesidad de construir respuestas integrales, especializadas y articuladas. Las personas que atraviesan estas situaciones pueden requerir, de manera simultánea o sucesiva, protección, orientación, asistencia psicológica y social, asesoramiento jurídico, patrocinio, intervención policial y acceso a la justicia. Cuando estas respuestas se encuentran fragmentadas, la persona debe transitar múltiples organismos, reiterar su relato y reconstruir una y otra vez su situación, con el consecuente riesgo de revictimización.

A partir de la Ley 4.203 de la Ciudad —Adhesión a la Ley Nacional 26.485 de Protección Integral para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra las Mujeres—, se comenzó a construir un sistema de atención y abordaje de la problemática, constituido por equipos interdisciplinarios especializados en la prevención y atención de la violencia contra las mujeres, integrados por abogados, trabajadores sociales y psicólogos. Entre los organismos que cuentan con este tipo de equipos se encuentran los Centros Integrales de la Mujer -dependientes de la Dirección General de Protección contra la Violencia Familiar-, la Superintendencia de Lucha contra la Violencia Familiar y de Género de la Policía de la Ciudad, los Centros de Justicia de la Mujer - dependientes del Consejo de la Magistratura, el servicio de patrocinio jurídico penal gratuito dependiente de la Dirección General de Asistencia a la Víctima del Ministerio de Justicia y la Oficina de Asistencia a la Víctima y al Testigo (OFAVyT) del Ministerio Público Fiscal. Todos los dispositivos presentan abordaje interdisciplinario, integrando las dimensiones jurídica, psicológica y social.

Asimismo, en materia Civil, el **Servicio Jurídico a la Comunidad de la Procuración General de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires** brinda asesoramiento y patrocinio jurídico gratuito a personas en situación de vulnerabilidad social, principalmente en cuestiones de derecho de familia y violencia doméstica y de género. Su intervención comprende, entre otras materias, alimentos, cuidado personal, régimen de comunicación, filiación y medidas de protección frente a situaciones de violencia familiar. En particular, las mujeres en situación de violencia familiar pueden acceder al servicio independientemente de su condición económica o patrimonial, conforme a la Ley 4203 (Adhesión a la Ley Nacional 26.485). De este modo, contribuye a garantizar el acceso efectivo a la protección jurídica frente a situaciones de especial vulnerabilidad.

Podemos mencionar algunos dispositivos especializados que se han desarrollado y que, desde funciones y competencias diferentes, procuran dar respuesta a esta complejidad.

El **Centro de Justicia de la Mujer** dependiente del Consejo de la Magistratura de la Ciudad constituye una experiencia orientada a concentrar y articular en un mismo ámbito distintos recursos destinados a la atención de mujeres y personas de la comunidad LGBTIQ+[2], que atra-

2. Refiere a la comunidad de personas Lesbianas, Gays, Bisexuales, Travestis, Intersexual, Queer y demás identidades y orientaciones que no están explícitamente en las siglas anteriores.

viesan situaciones de violencia por motivos de género. La participación de organismos con competencias diferenciadas permite abordar distintas dimensiones de la problemática y facilitar el acceso a justicia de manera integral, según la especificidad de cada situación.

Desde el Poder Ejecutivo, los **Centros Integrales de la Mujer (CIM)** constituyen espacios especializados de atención para mujeres que atraviesan situaciones de violencia de género. A través de equipos interdisciplinarios, permiten integrar distintas miradas y dimensiones de la situación, brindando un ámbito de escucha, orientación y acompañamiento y favoreciendo, cuando resulta necesario, la articulación con otros servicios y organismos del sistema de protección.

Por su parte, la **Superintendencia de Lucha contra la Violencia Familiar y de Género de la Policía de la Ciudad** aporta una intervención especializada desde el ámbito de la seguridad frente a situaciones de violencia familiar y de género, integrándose a un circuito en el que pueden resultar necesarias medidas de protección y la actuación coordinada con otros organismos competentes.

La coexistencia de estos dispositivos permite advertir que una respuesta informada por el trauma no depende de una única institución ni de una única disciplina. Tampoco consiste solamente en contar con servicios especializados, sino en fortalecer su articulación, reducir recorridos innecesarios, evitar la reiteración del relato -con la consecuente revictimización-, y generar respuestas previsibles y comprensibles, que reconozcan los efectos que la violencia y el trauma pueden producir sobre los tiempos, las decisiones y las formas en que cada persona transita el sistema institucional.

3.8. Para reflexionar

- ¿Qué situaciones recientes pude leer mejor al considerar el impacto del trauma?
- ¿En qué momentos de mi práctica corro riesgo de interpretar respuestas adaptativas como falta de colaboración?
- ¿Cómo convive esta perspectiva con la lógica institucional en la que trabajo?
- ¿Qué condiciones serían necesarias para extender este enfoque al conjunto de la política pública?
- ¿En qué situaciones de mi práctica puedo reconocer la presencia de una dimensión colectiva o cultural que excede la historia individual de la persona?

CAPÍTULO 4

4

Comprender el trauma

“El trauma no es lo que te sucede, sino lo que sucede dentro de ti.”

— Gabor Maté, El mito de la normalidad

Buenos Aires Ciudad

4.1. ¿Qué entendemos por trauma?

El trauma es parte de la experiencia humana. Refiere a una experiencia —o un conjunto de experiencias— que desborda la capacidad de la persona de afrontar y elaborar lo vivido, y que deja efectos duraderos en su vida: en el cuerpo, en la memoria, en las emociones, en los vínculos, en la identidad y en la relación con el mundo. Las respuestas que se despliegan frente a ese desborde no son fallas: son estrategias inteligentes del cerebro y del cuerpo que buscan la supervivencia. Por eso, el trauma no se define por el hecho en sí, sino por la experiencia singular que produce en quien lo vive y por sus efectos sostenidos en el tiempo.

4.2. Las tres E del trauma

Desde la perspectiva del trauma, hay tres elementos centrales: el evento, la experiencia y los efectos. Un mismo hecho puede ser experimentado de manera muy diferente según la edad, las circunstancias en que ocurre, las características personales y el contexto sociocultural en el que se inscribe. Sus efectos también pueden variar y desplegarse a corto, mediano y largo plazo. Por eso, lo importante no es solo el evento, sino la experiencia que ese evento genera, los efectos que produce en el tiempo y su impacto en las trayectorias vitales.

El trauma no tiene tiempo. La emoción que no pudo ser vivida en su momento queda encriptada y se manifiesta en el presente como síntoma. Y si no es vista e integrada, se proyecta hacia el futuro.

La integración del trauma implica dar lugar a lo no sentido en su momento, incorporarlo a la vida de un modo más consciente y resignificar lo vivido.

4.3. ¿Cómo lee la neurobiología el trauma?

Las neurociencias nos han brindado un nuevo mapa para comprender cómo las experiencias dolorosas, así como también las experiencias de cuidado, seguridad y placer, pueden moldear nuestros cerebros desde la infancia temprana y a lo largo de la vida.

Nuestro cerebro es altamente plástico y responde a las experiencias, adaptándose en su estructura y en sus funciones a través de procesos biológicos, emocionales y vinculares que, al mismo tiempo, lo conforman. Esta plasticidad permite comprender tanto el impacto de las experiencias adversas como la posibilidad de cambio, reorganización y reparación.

La psique articula lo biológico con lo sociocultural. El cerebro es el soporte biológico en el que se inscriben la historia de las experiencias, el aprendizaje cognitivo y emocional, y las percepciones del dolor, del placer, de la seguridad y del peligro. Por eso, el trauma no puede comprenderse sólo como un hecho externo ni solo como una reacción subjetiva: se expresa en la interacción entre cuerpo, cerebro, vínculos, contexto e historia.

Las neurociencias describen el cerebro como un sistema integrado que opera a través de grandes sistemas funcionales articulados entre sí. Los sistemas de respuesta automática al peligro activan de manera rápida e involuntaria reacciones de lucha, huida, paralización o desconexión. El sistema límbico participa en el procesamiento de las emociones y de la memoria, y es central en la forma en que las experiencias quedan registradas y adquieren significado afectivo. Los sistemas corticales —en particular la corteza prefrontal— se vinculan con funciones de organización, regulación, planificación, narración y elaboración simbólica de lo vivido. Aunque es posible diferenciarlos funcionalmente, no operan de manera aislada: se influyen mutuamente en cada experiencia.

En las experiencias traumáticas, estos sistemas pueden verse afectados de distintas maneras, según la intensidad, duración y momento vital en que ocurre la experiencia, así como según los recursos personales, vinculares y contextuales disponibles. El sistema límbico, central en la regulación emocional y la memoria, puede quedar alterado por la activación sostenida de los sistemas de estrés. Dentro de este sistema, el hipocampo puede verse comprometido en los procesos de organización y recuperación de la memoria, mientras que la amígdala puede intensificar las respuestas de alarma frente a señales asociadas al peligro. Esta hiperactivación límbica puede dificultar la regulación de las respuestas emocionales y reducir la disponibilidad funcional de la corteza prefrontal, afectando la capacidad de organizar, modular y narrar lo vivido.

Por eso, la neurobiología del trauma ayuda a comprender por qué ciertas experiencias pueden afectar la memoria, la regulación emocional, la posibilidad de verbalizar lo vivido y la capacidad de organizar la experiencia. Esta comprensión permite leer con mayor precisión respuestas que, observadas de manera superficial, podrían parecer confusas, desproporcionadas o contradictorias, pero que pueden expresar el modo en que el trauma deja marcas en el cerebro, en el cuerpo y en los sistemas de respuesta al peligro.

Comprender esta dimensión no implica reducir la experiencia humana a procesos cerebrales. Por el contrario, permite integrar la dimensión biológica con la historia personal, los vínculos, el contexto social y las condiciones institucionales en las que una persona intenta poner en palabras lo vivido.

4.4. ¿Cómo se inscribe el trauma en la memoria y el relato?

El trauma no solo deja marcas en el sistema nervioso: también puede alterar la forma en que los recuerdos se forman, se almacenan y pueden ser recuperados.

Las neurociencias distinguen dos grandes sistemas de memoria. La memoria explícita es aquella que puede ser narrada: permite recordar hechos, situaciones y experiencias de manera consciente, organizada y con referencia al tiempo. La memoria implícita, en cambio, opera por debajo de la conciencia. A diferencia de la memoria explícita, no siempre puede ser verbalizada ni organizada en un relato: se expresa a través del cuerpo, de las emociones y de respuestas que se activan de manera automática, sin que la persona pueda anticiparlas ni explicarlas.

En las experiencias traumáticas, estos sistemas pueden verse afectados de manera diferente. La intensidad de la vivencia —y la descarga de hormonas del estrés que la acompaña— puede interferir con los procesos de codificación de la memoria explícita: los hechos pueden no quedar registrados de manera ordenada ni con referencias temporales claras. Lo que sí puede quedar grabado con intensidad es la memoria implícita: sensaciones corporales, emociones, fragmentos sensoriales y respuestas automáticas. La experiencia se inscribe en el cuerpo antes de poder ser narrada.

Esto tiene una implicación directa en contextos jurídicos e institucionales. Una persona que atravesó una situación traumática puede no estar en condiciones de ofrecer, desde el primer momento, un relato coherente, cronológico y completo de lo ocurrido. Puede recordar fragmentos con intensidad vívida y, al mismo tiempo, tener dificultades para organizarlos en una secuencia. Puede presentar lagunas, contradicciones aparentes o dificultad para precisar detalles. Estas características no deben ser interpretadas automáticamente como indicadores de falsedad ni de falta de credibilidad: pueden ser compatibles con el modo en que el trauma se inscribe en la memoria.

Comprender esta distinción permite leer los relatos de personas que han atravesado situaciones traumáticas con mayor precisión y con criterios más ajustados a la realidad de cómo funciona la memoria bajo condiciones de estrés extremo. No se trata de suspender la evaluación institucional o jurídica de lo narrado, sino de evitar lecturas lineales que confundan las marcas del trauma con falta de colaboración, desinterés o inconsistencia deliberada.

4.5. ¿Por qué la neuroplasticidad habilita la posibilidad de cambio?

El cerebro no es una estructura fija. A lo largo de toda la vida conserva la capacidad de modificarse en respuesta a las experiencias: de crear nuevas conexiones, reorganizar las existentes y adaptarse a contextos cambiantes. Esta capacidad es lo que las neurociencias denominan neuroplasticidad.

En el campo del trauma, este concepto tiene una importancia fundamental. La misma plasticidad que permite que las experiencias dolorosas dejen marcas en el cerebro es la que permite que esas marcas se modifiquen. El trauma deja su impronta en el sistema nervioso, y el cerebro conserva la capacidad de reorganizarse, construir nuevos caminos y adaptar el sistema a las condiciones que la vida presenta.

Los vínculos tienen un papel central en esa reorganización. Una presencia sostenida que ofrece seguridad y reconocimiento crea condiciones reales para que el sistema nervioso pueda modificar sus respuestas. Por eso la neuroplasticidad no es solo un dato biológico: es el fundamento científico de la posibilidad de cambio.

La neuroplasticidad no opera de manera uniforme a lo largo del ciclo vital. La infancia —y en particular los primeros años— constituye un período de plasticidad intensificada: el cerebro se desarrolla a una velocidad extraordinaria y es especialmente sensible a las experiencias del entorno. Esa mayor sensibilidad tiene dos caras. Es una oportunidad: los vínculos seguros y los entornos de cuidado sostenido tienen en esa etapa un impacto formativo profundo y duradero. Es también una razón para prestar atención particular: las experiencias adversas durante esos períodos pueden dejar huellas más

persistentes, con efectos que se extienden en el tiempo. La infancia ocupa un lugar especial en esta perspectiva —no como etapa que determina lo que vendrá, sino como momento en el que la presencia, el cuidado y los vínculos dejan inscripciones que se despliegan a lo largo de toda la trayectoria vital.

4.6. ¿Cómo se manifiestan las respuestas adaptativas al trauma?

Las respuestas al trauma no son arbitrarias. Son respuestas adaptativas que el cerebro y el cuerpo ponen en marcha frente a experiencias vividas como amenaza, peligro o desorganización. En ese sentido, muchas reacciones que pueden parecer extrañas, desproporcionadas o difíciles de comprender cumplen una función de protección.

Estas respuestas pueden expresarse de maneras muy diversas: hiperactivación, irritabilidad, miedo, desconexión, retraimiento, dificultad para confiar, confusión, impulsividad o bloqueo. No todas las personas responden del mismo modo, y una misma persona puede atravesar respuestas diferentes según el momento, el contexto y los recursos disponibles.

Reconocer estas respuestas como neurobiológicas tiene una consecuencia directa en el campo del acceso a justicia. Una persona atravesada por hiperactivación puede mostrarse irritable o reactiva en una entrevista; una persona en estado de bloqueo o desconexión puede aparecer ausente, emocionalmente plana frente a relatos que objetivamente son graves. Leer esos signos como respuestas adaptativas, y no como falta de colaboración o de interés, es central para que la institución no las interprete erróneamente y, con eso, no sume nuevas vulneraciones a la trayectoria de la persona.

Comprender estas respuestas como adaptativas permite leerlas con mayor precisión y evitar interpretaciones simplificadoras. No se trata de negar sus efectos ni de minimizar sus consecuencias, sino de advertir que detrás de muchas de ellas hay una lógica de supervivencia que sigue operando aún cuando la amenaza ya no está presente del mismo modo.

4.7. ¿Cómo se inscribe el trauma en el cuerpo?

El sistema nervioso autónomo ofrece una clave fundamental para comprender la dimensión corporal de estas respuestas. Este sistema registra de manera constante las condiciones del entorno y activa respuestas automáticas en función de ese registro. Estas respuestas no dependen de una decisión consciente, sino que se producen de manera inmediata y automática.

Este registro ocurre de manera continua e inconsciente a través de un proceso que las neurociencias denominan neurocepción: la capacidad del sistema nervioso de detectar señales de seguridad o peligro en el entorno antes de que la mente consciente las procese. Señales como el tono de voz, la postura corporal, la expresión facial o las características del espacio físico pueden activar respuestas automáticas sin que la persona pueda anticiparlas ni explicarlas. En contextos institucionales, esta di-

mensión resulta especialmente relevante: la forma en que un profesional se presenta, escucha y organiza el entorno puede contribuir a generar condiciones de mayor seguridad o, por el contrario, activar respuestas de alerta que dificultan la comunicación y el vínculo.

Ante experiencias traumáticas o de estrés sostenido, este sistema puede quedar condicionado por experiencias previas y reaccionar de manera desproporcionada frente a estímulos que no implican una amenaza real. Esto permite comprender por qué algunas personas pueden sentirse en peligro aun cuando no exista una amenaza objetiva. Así, el cuerpo no solo reacciona frente a lo que ocurre, sino que participa activamente en la forma en que la experiencia es percibida y organizada. Esta comprensión resulta clave para leer mejor muchas de las respuestas que se observan en personas que han atravesado situaciones traumáticas.

4.8. Dimensiones del trauma

El trauma se manifiesta en distintas dimensiones: individual, intergeneracional, transgeneracional y colectiva. Cada una tiene su dinámica y su lenguaje, pero se encuentran interrelacionadas y se vinculan a través de procesos de resonancia, transmisión e integración.

La dimensión individual remite a la experiencia singular y a las consecuencias que una situación traumática deja en la vida de una persona. Comprende el modo en que lo vivido impacta en su cuerpo, en su memoria, en sus vínculos, en su capacidad de confiar, en su percepción de seguridad y en la forma en que organiza su experiencia.

La dimensión intergeneracional y transgeneracional permite comprender cómo ciertas huellas traumáticas pueden transmitirse entre generaciones a través de silencios, modos de vinculación, patrones repetidos, lealtades invisibles, narrativas familiares y condiciones sociales persistentes. En este plano, la epigenética aporta una clave de lectura relevante, aunque debe ser comprendida con cautela.

La epigenética estudia cambios en la expresión de los genes que se producen sin modificar la secuencia del ADN. Algunas investigaciones sugieren que experiencias de estrés extremo o trauma sostenido pueden asociarse con modificaciones en los mecanismos que regulan la respuesta al estrés. Estos hallazgos permiten explorar cómo determinadas experiencias traumáticas podrían dejar huellas biológicas cuyos efectos, en ciertos contextos, también se observan en generaciones posteriores.

Las investigaciones realizadas con poblaciones que atravesaron eventos traumáticos de gran escala —como genocidios, guerras, hambrunas o desplazamientos forzados— y con sus descendientes han identificado alteraciones en sistemas vinculados a la respuesta al estrés. Sin embargo, los mecanismos precisos de esa transmisión, su alcance y su estabilidad continúan siendo objeto de investigación. Por eso, esta perspectiva no debe entenderse de manera lineal ni determinista: el trauma no se transmite como una marca fija, sino que sus efectos pueden circular por múltiples vías biológicas, vinculares, familiares, culturales, sociales e institucionales.

Esta dimensión adquiere un peso particular cuando se la vincula con el trauma colectivo. Cuando un evento traumático afecta a comunidades enteras —y especialmente cuando lo hace de manera sostenida o sistemática—, sus efectos no circulan únicamente en el interior de las familias, sino también en los modos compartidos de percibir el peligro, construir confianza, transmitir memoria y organizar la vida común. Las generaciones que no vivieron directamente los hechos pueden verse afectadas por esas historias a través de múltiples vías que inciden en sus modos de vincularse, protegerse y responder frente a la amenaza.

La dimensión colectiva refiere al impacto que determinadas experiencias tienen sobre grupos, comunidades o sociedades enteras cuando afectan de manera extendida los vínculos, la confianza, las referencias compartidas y la posibilidad de sostener una vida común. En ese plano, el trauma colectivo no es la suma de traumas individuales, sino una experiencia que altera el tejido mismo de la convivencia y que requiere ser leída en su propia escala.

Incorporar esta perspectiva al campo del acceso a justicia implica reconocer que muchas de las dificultades, barreras y conflictividades que se observan en relación con las personas, las comunidades y las instituciones no se explican únicamente por las condiciones del presente. También pueden estar vinculadas con historias que permanecen activas en los cuerpos, en los vínculos, en los silencios, en las memorias familiares y en las formas colectivas de confianza o desconfianza.

Comprender esta multidimensionalidad permite ampliar la lectura del trauma y reconocer cómo impacta en la vida de las personas, en los vínculos entre generaciones y en la experiencia de grupos, comunidades y sociedades. Para el acceso a justicia, esta mirada resulta especialmente relevante: permite intervenir no solo sobre hechos aislados, sino sobre trayectorias, contextos y tramas de sentido que condicionan la posibilidad real de ejercer derechos, recuperar agencia y reconstruir lazos de confianza.

4.9. ¿Cómo se integra el trauma?

La integración del trauma no implica borrar lo ocurrido ni eliminar sus efectos, sino poder incorporarlo a la propia historia de un modo que resulte más habitable. Implica poder reconocer lo vivido y construir sentidos que permitan sostener la vida en el presente. Desde una perspectiva neurocientífica, este proceso supone que la experiencia traumática —que quedó encriptada en el cuerpo y en la emoción sin poder ser narrada— pueda encontrar gradualmente un cauce de comprensión y sentido, y que las respuestas automáticas al peligro se vayan modulando con mayor flexibilidad.

Este proceso no es lineal ni uniforme, y puede implicar avances, retrocesos, momentos de mayor claridad y momentos de mayor confusión. Tampoco ocurre en cualquier condición. Las neurociencias describen una ventana de tolerancia: el espacio en el que lo vivido puede ser sentido y procesado, sin que la intensidad emocional lo haga insostenible ni el sistema se cierre como protección. Dentro de esa ventana, la persona puede sentir, reflexionar y construir sentido. Fuera de ella, el procesamiento no puede ocurrir: el sistema nervioso está ocupado en sobrevivir, no en integrar. Generar las condiciones que permitan a una persona mantenerse dentro de esa ventana es una condición previa al trabajo de integración, no un complemento de él.

Esto supone reconocer que la integración tiene una secuencia. La seguridad es su base: sin un entorno suficientemente estable y predecible, el sistema nervioso no puede salir del estado de alerta. Sobre esa base se construyen los vínculos que permiten la co-regulación y, desde ella, la recuperación gradual de la capacidad de autorregularse. A partir de ahí se desarrolla la capacidad de reconocer las propias emociones, la empatía y los recursos internos. Solo cuando estos pisos están sostenidos se abren las condiciones reales para explorar lo vivido y hacer el duelo por las pérdidas. El duelo —la posibilidad de elaborar lo perdido y darle un lugar en la propia historia— es el punto más alto de ese proceso. No puede convocarse antes de tiempo ni esperarse sin haber construido las condiciones que lo hacen posible.

La co-regulación no es un recurso secundario: es la vía a través de la cual una persona que ha perdido acceso a su propia capacidad de regulación puede recuperarla. Ocurre en el vínculo —cuando la presencia calmada, atenta y sostenida de otro ofrece al sistema nervioso las condiciones para estabilizarse. Desde ese lugar, la autorregulación vuelve a ser posible. En el campo institucional, esto tiene una implicación concreta: lo que un profesional puede ofrecer desde el vínculo no es menor ni secundario. Una presencia co-reguladora es, en sí misma, una intervención con efectos reales sobre la capacidad de la persona de procesar y sostener el encuentro.

La integración no depende únicamente de la persona, sino también de los contextos, de los vínculos y de las condiciones que permiten o dificultan ese proceso. Los entornos que ofrecen seguridad, reconocimiento y sostén pueden favorecer procesos de integración más profundos y sostenidos. Los que generan imprevisibilidad, desconfianza o desprotección los dificultan, aun cuando exista voluntad de parte de quien los atraviesa.

En el campo del acceso a justicia, esto tiene implicaciones concretas. El encuentro institucional no es un escenario neutro: puede constituir una condición que favorece la integración o un obstáculo que la retarda. Una institución que genera seguridad, ofrece un vínculo claro y respetuoso, y sostiene continuidad en sus intervenciones no solo cumple una función formal: está creando las condiciones básicas sin las cuales el procesamiento de lo vivido no puede comenzar. La calidad del vínculo institucional no es un aspecto secundario de la intervención sino uno de sus fundamentos.

En este horizonte, la ley cumple una función que trasciende lo formal. Cuando opera como sostén

—ofreciendo un marco estable, predecible y coherente— contribuye a crear las condiciones de seguridad que la integración requiere. Cuando actúa como referencia —nombrando lo vulnerado, reconociendo la situación y orientando una respuesta institucional clara— ofrece un anclaje simbólico que puede sostener el proceso.

La ley no es solo un instrumento de regulación: puede ser también un factor de integración, en la medida en que su presencia y su coherencia contribuyen a restablecer el orden y el sentido allí donde el trauma los ha debilitado.

4.10. ¿Cuándo el trauma se vuelve experiencia de transformación?

El trauma no es solo una experiencia de ruptura, sino también una posibilidad de transformación.

En determinados contextos y con las condiciones adecuadas, las personas pueden reconfigurar su experiencia y abrirse a nuevas posibilidades a partir de lo vivido.

Este proceso no implica idealizar el sufrimiento ni desconocer el daño, sino reconocer que la integración puede dar lugar a un enriquecimiento de la subjetividad, desde el reconocimiento de haber podido atravesar y superar lo vivido.

Por eso, las experiencias traumáticas pueden convertirse en una oportunidad para resignificar lo experimentado y abrir nuevas posibilidades en la vida de las personas. En ese horizonte se inscribe la resiliencia: no como una cualidad fija que se tiene o no se tiene, sino como un proceso que emerge de la integración y que nombra la capacidad de reorganizarse y de habilitar, desde ahí, un nuevo recorrido.

4.11. Recomendaciones

La perspectiva informada por el trauma no se agota en una sensibilidad individual del profesional. Requiere intervenciones articuladas en tres niveles: la práctica del operador, la organización institucional y la política pública. Las siguientes recomendaciones sintetizan las orientaciones para este capítulo:

Para profesionales del acceso a justicia	Para las instituciones	Para las políticas públicas
• Reconocer respuestas de hipervigilancia, evitación o disociación durante la consulta sin patologizarlas. • No exigir un relato cronológico ni lineal; permitir el ritmo de la persona consultante. • Ofrecer pausas, agua, la posibilidad de continuar en otro encuentro. • Validar lo que la persona expresa antes de avanzar con la información jurídica. Respecto de la información jurídica, brindar soporte escrito o por otros medios, que la persona pueda retomar más tarde por fuera del contexto de la conversación. • Cuidar el lenguaje no verbal: postura, tono de voz, contacto visual sostenido pero no intrusivo. • Registrar lo trabajado para que la persona no deba repetir su relato en cada instancia.	• Contemplar tiempos de consulta extendidos para casos sensibles. • Garantizar espacios físicos privados, libres de interrupciones y con condiciones mínimas de confort. • Establecer protocolos de derivación articulados con otros servicios especializados, salud mental y servicios sociales. • Sostener equipos interdisciplinarios estables, no rotativos. • Documentar y promover un sistema de legajo único para evitar la revictimización por repetición y fragmentación de la intervención, respetando al mismo tiempo la confidencialidad de los datos expuestos. • Proveer supervisión clínica y espacios de cuidado del equipo (ver Capítulo 8).	• Incorporar formación obligatoria en perspectiva del trauma en los tres poderes, especialmente a operadores judiciales, de gestión, y de áreas del Poder Ejecutivo que trabajan en contextos de vulnerabilidad social. • Establecer estándares, protocolos y lineamientos comunes para incorporar la perspectiva informada por el trauma en las prácticas institucionales y en los circuitos de intervención frente a situaciones y poblaciones en situación de vulnerabilidad. • Reconocer normativamente el derecho a no ser revictimizado en el proceso de acceso a justicia. • Articular intersectorialmente el sistema de justicia con niñez, salud, educación y desarrollo social. • Elaborar políticas públicas que contemplen la perspectiva de acceso a justicia. • Producir datos públicos que permitan evaluar el impacto de las prácticas implementadas. • Incluir la perspectiva del trauma en los marcos regulatorios de la Ciudad y la Nación.

4.12. Políticas públicas en acción

Comprender los efectos del trauma permite revisar prácticas institucionales y desarrollar respuestas orientadas a reducir la revictimización, fortalecer la seguridad y favorecer condiciones adecuadas de escucha, atención y cuidado. Distintas políticas desarrolladas en la Ciudad muestran cómo estos principios pueden traducirse en **formación, lineamientos de actuación y adecuación de las prácticas y los entornos institucionales**.

Formación obligatoria en materia de violencias

Normas locales que han adherido a la normativa nacional como la **Ley 6.208 (Ley Micaela),** la **Ley 6.673 (Ley Lucio) y la Ley 6.115 (Protección Integral de Víctimas y Testigos de Delitos)** y otras como la **Ley 5.420 (Ley de Prevención y Protección Integral contra Abuso y Maltrato a los Adultos Mayores),** han contribuido a incorporar de manera transversal en las instituciones públicas la formación vinculada con las violencias, la protección de niñas, niños y adolescentes y los derechos de las víctimas. Estos marcos fortalecen las capacidades estatales para **prevenir, detectar y abordar situaciones de vulneración de derechos**, generando condiciones institucionales sobre las cuales pueden profundizarse enfoques sensibles a los efectos del trauma.

Formación en abordajes informados por el trauma

Desde la **Dirección General de Acceso a Justicia** se desarrollan instancias de formación destinadas a equipos de distintas áreas del Gobierno de la Ciudad, orientadas a incorporar la perspectiva informada por el trauma en la atención a la ciudadanía, la intervención institucional y el trabajo de los equipos. Dicha formación fue homologada por el Instituto de Capacitación Buenos Aires y brinda herramientas para comprender los posibles efectos del trauma, revisar las prácticas de intervención, prevenir la retraumatización y promover respuestas institucionales más cuidadas y consistentes con un **enfoque de derechos.**

En este marco, desde 2024 se han capacitado más de 500 agentes pertenecientes, entre otros organismos, al Consejo de los Derechos de Niñas, Niños y Adolescentes, la Superintendencia de Lucha contra la Violencia Familiar y de Género y equipos de las áreas de Educación, Salud y Justicia de la Ciudad.

Lineamientos para el abordaje de violencias contra Niños, Niñas y Adolescentes (NNyA)

El documento **"Prácticas de trato digno en el abordaje de la violencia contra niñas, niños y adolescentes"**, elaborado en el marco del **Programa INSPIRE del Ministerio Público Tutelar**, constituye un ejemplo de cómo principios de cuidado y protección pueden traducirse en pautas concretas para la actuación profesional.

El documento ofrece orientaciones prácticas para los momentos más sensibles de la ruta crítica que atraviesan NNyA víctimas o testigos de violencia, en los que la urgencia o la complejidad pueden incrementar el riesgo de nuevas afectaciones -entre ellos se encuentran la primera escucha, la denuncia, la entrevista, la atención en salud y el examen médico legal, la intervención de las fuerzas de seguridad, la aplicación de medidas de protección y la revinculación familiar- , y propone criterios de trato digno orientados a **evitar nuevas afectaciones y reducir**

la revictimización. Su carácter intersectorial permite, además, construir referencias compartidas entre profesionales e instituciones que intervienen en distintos momentos de ese recorrido.

Entornos seguros para NNyA en el proceso judicial

La adecuación de los entornos constituye otra forma concreta de incorporar una perspectiva sensible al trauma. El **Programa Perros de Terapia para la Asistencia Judicial**, del Ministerio Público Tutelar, acompaña con perros especialmente entrenados a niñas, niños y adolescentes que atraviesan entrevistas investigativas forenses o evaluaciones periciales.

La evaluación realizada en 2024 registró que esta presencia puede contribuir a disminuir el estrés asociado a la experiencia judicial y favorecer sensaciones de confort y bienestar. La experiencia muestra cómo modificaciones concretas del entorno y de las condiciones en que se desarrolla una intervención pueden contribuir a generar mayor seguridad y facilitar la participación de NNyA en el proceso judicial.

4.13. Para reflexionar

Comprender el trauma no es un saber que se incorpora una sola vez. Es una posición que se sostiene —y se revisa— encuentro tras encuentro, con cada consulta, con cada equipo, con cada intervención y decisión institucional. Las preguntas que siguen no buscan respuestas cerradas: buscan abrir conversación dentro del equipo y dentro de cada quien.

- ¿Cómo identifico, en mi propia práctica, los momentos en los que la persona consultante salió de su ventana de tolerancia?
- ¿Qué dispositivos tiene mi institución/organización para que un mismo relato no deba ser repetido en cada instancia del proceso?
- ¿Qué articulaciones existen —y cuáles faltan— entre el servicio de acceso a justicia y los dispositivos de salud mental, género, niñez y adultos mayores, educación y/o desarrollo social?
- ¿Cuándo, en mi recorrido profesional, comprender el trauma de la persona consultante modificó la decisión jurídica que tomé?

CAPÍTULO 5

5

Abordaje interdisciplinario

“La interdisciplina nace, para ser exactos, de la incontrolable indisciplina de los problemas que se nos presentan actualmente.”

— Alicia Stolkiner, De interdisciplinas e indisciplinas

Buenos Aires Ciudad

5.1. ¿Por qué resulta necesaria la interdisciplina?

La complejidad de los fenómenos sociales, los cambios acelerados y los contextos de alta turbulencia vuelven necesaria la visión articulada de diferentes campos del conocimiento para comprender y abordar situaciones de vulneración de derechos. Esta necesidad no responde solo a su escala social: también la complejidad propia de cada situación individual puede requerir la articulación de distintas disciplinas.

Por esta razón, la interdisciplina se revela no solo como una metodología de trabajo adecuada a la escala de los problemas que se deben enfrentar, sino principalmente como una actitud de apertura, humildad y cooperación con las disciplinas que comparten nuestro campo de trabajo.

Se necesita construir puentes entre las disciplinas que permitan acceder a niveles más profundos de análisis y, en consecuencia, orientar con mayor precisión la acción.

5.2. ¿Qué es la interdisciplina?

La interdisciplina es la asociación de dos o más disciplinas que permite reconocer y articular saberes, al tiempo que habilita la validez de otros puntos de vista. Supone intercambio, cooperación y búsqueda de correspondencias a partir del problema, con el fin de diseñar estrategias para un abordaje integral de la problemática.

En ese proceso, cada disciplina conserva su especificidad y su legitimidad, pero se abre a los aportes de las otras. La interdisciplina no diluye los saberes, sino que los pone en diálogo y habilita una lectura más profunda de las situaciones.

Conviene distinguirla de la transdisciplina, que tiene lugar cuando las disciplinas terminan adoptando un mismo método y un mismo paradigma. En la interdisciplina, en cambio, la diferencia entre los saberes no se borra: es la condición misma del intercambio.

El trabajo interdisciplinario se orienta hacia un nivel meta, una lógica del descubrimiento que suprime barreras y favorece la fecundación mutua entre campos del conocimiento. El estudio del ser humano desde distintos planos —biológico, ecológico, sociocultural— no puede más que enriquecer la idea de unidad y diversidad humanas.

Su valor está en orientar intervenciones más ajustadas a la complejidad de las situaciones.

5.3. ¿Qué función epistemológica y social cumple la interdisciplina?

La interdisciplina cumple una función epistemológica porque amplía el análisis de los problemas, abre nuevas perspectivas de lectura y ofrece una base para anticipar escenarios y diseñar estrategias con mayor anclaje en la realidad.

También cumple una función social, ya que aporta una base de comprensión para abordar problemas complejos en los que se articulan sociedad, cultura y tecnología. Por ejemplo, la eficacia del diseño de políticas sociales dependerá, además de las contribuciones científico-técnicas, de una adecuada lectura socioantropológica de la comunidad en la que se implementen.

De este modo, la interdisciplina articula epistemología y vida social: amplía la lectura de los problemas y enriquece el diseño de las respuestas.

5.4. Niveles institucionales de la práctica interdisciplinaria

La interdisciplina no se realiza solo en el encuentro entre profesionales: se inscribe en distintos planos institucionales que la habilitan o la obstaculizan. Distinguir esos niveles permite leer mejor dónde se juega la práctica y dónde es necesario fortalecerla.

Un primer nivel es el de la recepción normativa. Es el plano en el que las leyes y reglamentos instituyen la interdisciplina como criterio del trabajo institucional. Las Reglas de Brasilia y diversos instrumentos internacionales de Derechos Humanos consagran la cooperación interdisciplinaria como condición para abordar problemas complejos. La recepción normativa señala la dirección y crea las condiciones formales; no garantiza, por sí sola, la práctica.

Un segundo nivel es el de la demanda institucional. Cada institución organiza su trabajo en torno a una demanda central que la define: la institución judicial hace justicia, la escuela educa, los hospitales curan, las fuerzas de seguridad preservan el orden público y las distintas áreas de Gobierno dan respuesta a las necesidades colectivas para garantizar derechos. En ese marco, la interdisciplina dentro de cada institución se ordena en torno al eje predominante y se constituye en el hilo conductor que articula los encuentros entre saberes. No se trata de jerarquía del saber, sino de jerarquía funcional: las disciplinas convergen al eje de la demanda institucional sin perder por eso su legitimidad propia. En el campo judicial, por ejemplo, el dispositivo de escucha interdisciplinaria está al servicio de identificar derechos vulnerados y restituirlos. La respuesta será jurídica, en el entendimiento de que también el restablecimiento de un derecho es una acción reparadora.

Un tercer nivel es el de la operatoria interinstitucional. Es el plano en el que distintas instituciones, con objetivos y lógicas propias, entran en contacto con la misma persona o familia, a veces de manera simultánea, a veces consecutiva. La fragmentación del sistema y la superposición de equipos pueden volverse iatrogénicas si sitúan a la persona en el lugar de objeto de informes y no como sujeto de derechos. Para evitarlo es preciso visualizar el sistema en su integralidad, desde la óptica de quien lo atraviesa, porque el resultado final dependerá de la coherencia y continuidad de las acciones a lo largo del proceso.

La sincronización interdisciplinaria dentro de cada institución y entre instituciones favorece el mejor aprovechamiento de los recursos humanos, económicos y organizativos. Se revela, así, como cualidad de un sistema que optimiza sus intervenciones y, al mismo tiempo, sostiene a quienes lo transitan.

5.5. ¿Cómo se construyen los puentes entre las disciplinas?

El punto de partida para construir puentes entre las disciplinas es una formación disciplinaria sólida. A partir de ella, se sientan las bases dentro de la propia disciplina para llegar al encuentro interdisciplinario.

Ese proceso comienza por reconocer la necesidad de la práctica interdisciplinaria como parte del trabajo de cada disciplina. También requiere tiempo y espacio para la formación del equipo humano, ya que el encuentro entre disciplinas moviliza ansiedades y defensas que necesitan ser trabajadas.

Tender puentes entre las disciplinas implica, además, tener claridad sobre los objetivos de la propia disciplina, desarrollar un lenguaje claro para comunicarse con las otras y articular prioridades según la situación. Esto requiere generar condiciones que hagan posible el intercambio y la conformación de una trama grupal que funcione como urdimbre del trabajo interdisciplinario. Sobre esa base se elaboran códigos comunes de comunicación, reflexión compartida y articulación de saberes.

5.6. ¿Cómo se articulan función y poder en el trabajo interdisciplinario?

La interdisciplina es una práctica democrática: todos los actores participan en pie de igualdad en función de su aporte a la comprensión del problema. Es una actitud antes que un procedimiento, y requiere el trabajo de valores como la humildad y la colaboración. Por eso las situaciones de atravesamiento de poder dañan su funcionamiento.

Conviene, sin embargo, distinguir entre el ejercicio personal del poder y el ejercicio legítimo de un rol institucional. En la justicia, por ejemplo, el juez es quien decide: interpreta la ley y la ajusta al caso. El ejercicio del poder de su investidura corresponde a una función necesaria y no entra en contradicción con la práctica interdisciplinaria, en tanto la decisión final madura en el proceso compartido. Lo mismo vale para quienes ocupan posiciones de conducción en otras instituciones: la autoridad funcional es parte del diseño y de la responsabilidad del rol.

Función e interdisciplina necesitan encontrar un punto de equilibrio y sintonía que vaya más allá de las personalidades de los profesionales intervinientes. Ese equilibrio se logra cuando hay claridad acerca de los objetivos que rigen la intervención de cada disciplina y cuando esos objetivos confluyen con los institucionales.

La autoridad legítima no se sostiene en la voluntad personal de quien la ejerce sino en el lugar simbólico que el rol institucional ocupa. Quien decide en nombre de una función no lo hace en nombre propio sino en nombre de un lugar que lo precede y lo trasciende. Cuando esa distinción se sostiene, la asimetría de las funciones se vuelve condición del trabajo compartido: el lugar de quien decide habilita el espacio donde las distintas disciplinas despliegan su aporte y donde la decisión se nutre del encuentro entre saberes.

5.7. ¿Qué actitudes y habilidades requiere el trabajo interdisciplinario?

El trabajo interdisciplinario requiere actitudes y habilidades que no siempre forman parte de la formación técnica, pero resultan decisivas para sostener el encuentro con otras disciplinas. Entre ellas, el autoconocimiento, la conciencia de los propios procesos emocionales, la capacidad de escucha, la cooperación, el trabajo en equipo y el uso de un lenguaje claro.

También requiere atención a la regulación emocional de los profesionales y del equipo, porque en situaciones complejas intervienen no solo saberes, sino también ansiedades, defensas y modos de respuesta que pueden afectar la calidad del trabajo compartido.

Resulta especialmente importante, en momentos difíciles, sostener la tolerancia a la frustración, la humildad y la posibilidad de postergar la acción para dar lugar a la reflexión. Por su parte, un liderazgo participativo y flexible tiene mayor capacidad para sostener la tarea común.

5.8. ¿Qué condiciones institucionales sostienen la interdisciplina?

La vigencia normativa no siempre va acompañada de la práctica institucional. Las leyes pueden incorporar la interdisciplina como criterio, pero su despliegue efectivo se encuentra íntimamente ligado a las prácticas institucionales y a las culturas organizacionales. Es ese el verdadero punto de quiebre donde se dirime el cambio de paradigma que las normas internacionales impulsan.

Por eso resulta imprescindible la reflexión crítica de las prácticas institucionales en contextos de "intemperie social" como los actuales. Así como se piensa la noción winnicottiana de "madre suficientemente buena", necesitamos construir instituciones "suficientemente buenas" que puedan sostener la ley como referencia simbólica y como condición de constitución del sujeto.

Las condiciones que sostienen esta práctica trascienden lo formal. Suponen tiempos protegidos para el encuentro entre saberes, espacios donde la reflexión pueda sostenerse, liderazgos que alojen las tensiones del trabajo conjunto, y una cultura organizacional capaz de reconocer la legitimidad de la diversidad de aportes. Cuando esas condiciones existen, la interdisciplina deja de ser una declaración y se vuelve modo de habitar la tarea.

5.9. Recomendaciones

Para profesionales del acceso a justicia	Para las instituciones	Para las políticas públicas
• Sostener una formación disciplinaria sólida como base del encuentro con otras disciplinas. • Asumir la interdisciplina como actitud (apertura, humildad, cooperación) y no solo como metodología. • Distinguir el ejercicio legítimo del rol del atravesamiento personal del poder, sosteniendo la asimetría funcional sin convertirla en jerarquía del saber. • Cuidar el lenguaje técnico y desarrollar un lenguaje claro y compartido para el trabajo en equipo. • Trabajar la propia regulación emocional y la tolerancia a la frustración como parte del oficio interdisciplinario.	• Garantizar tiempos y espacios institucionales para la construcción del equipo interdisciplinario. • Definir con claridad roles, responsabilidades y modos de articulación entre disciplinas. • Promover liderazgos participativos y flexibles capaces de sostener la tarea común. • Sostener la coordinación interinstitucional para evitar la fragmentación y la superposición de equipos sobre la misma persona o familia. • Cuidar la cultura organizacional como condición de la práctica interdisciplinaria, más allá de su reconocimiento normativo. • Incorporar la interdisciplina y la perspectiva informada por el trauma como criterios estables del trabajo institucional, no como excepción.	• Diseñar dispositivos interinstitucionales que asuman la complejidad de los problemas y la complementariedad de las funciones como criterio de organización. • Sostener equipos interdisciplinarios estables, con permanencia y formación continua. • Promover la articulación entre sociedad civil, poderes del Estado y distintos niveles de gobierno frente a problemas complejos. • Generar evidencia sobre el impacto de las intervenciones interdisciplinarias en el acceso a justicia. • Acompañar la vigencia normativa con políticas sostenidas de transformación de las prácticas y culturas institucionales.

5.10. Políticas públicas en acción

Las situaciones que comprometen derechos suelen presentar dimensiones jurídicas, sociales, familiares, económicas y emocionales que se encuentran estrechamente relacionadas. El abordaje interdisciplinario permite ampliar la comprensión de la situación, integrar distintas perspectivas profesionales y construir estrategias de intervención que eviten respuestas fragmentadas.

El enfoque interdisciplinario encuentra expresiones concretas en distintas políticas públicas. Citaremos algunas de ellas a modo de ejemplo para ilustrar la interdisciplinariedad como marco de actuación. Estas experiencias permiten abordar una misma situación desde perspectivas complementarias y contemplar no solo sus implicancias jurídicas, sino también los efectos emocionales, sociales y materiales que pueden incidir en la posibilidad de ejercer derechos y transitar los procesos institucionales.

Asistencia integral a personas víctimas

Los servicios de asistencia a víctimas constituyen un ejemplo especialmente claro de abordaje interdisciplinario. La **Dirección General de Asistencia a la Víctima (DGAV) del Ministerio de Justicia de la Ciudad** brinda orientación, asistencia y acompañamiento a personas víctimas de delitos y situaciones de violencia, a través de equipos interdisciplinarios que permiten abordar las distintas dimensiones que pueden presentarse frente a una misma situación. Asimismo, cuenta con un **servicio de patrocinio jurídico penal gratuito**, que posibilita el acompañamiento y la representación jurídica de las víctimas en el proceso penal cuando se reúnen las condiciones previstas para su intervención.

En el ámbito del **Ministerio Público Fiscal**, la **Oficina de Asistencia a la Víctima y al Testigo (OFAVyT)** brinda asistencia a víctimas y testigos mediante equipos integrados por profesionales de distintas disciplinas, articulando orientación jurídica, acompañamiento psicológico y abordaje social.

Estas experiencias muestran cómo la intervención conjunta de distintos saberes permite comprender la situación más allá de su dimensión estrictamente jurídica, identificar necesidades y factores de vulnerabilidad y construir estrategias de intervención más integrales. Desde una perspectiva informada por el trauma, la interdisciplina contribuye además a reducir la fragmentación de las respuestas y a evitar que la persona deba reconstruir reiteradamente su situación ante diferentes profesionales e instituciones.

Dispositivos territoriales

La interdisciplina adquiere especial relevancia en los dispositivos de proximidad. Los **Puntos de Acceso a Derechos (PAD)**, dependientes de la Dirección General de Acceso a Justicia del Ministerio de Justicia, brindan atención primaria legal y social, partiendo de una concepción amplia de las necesidades jurídicas. La primera escucha procura comprender la situación en su contexto e identificar otras necesidades vinculadas, incorporando, cuando resulta necesario, otros saberes, servicios u organismos a la estrategia de intervención. En los PAD que funcionan en los **Centros de Salud y Acción Comunitaria (CeSAC)**, este abordaje se fortalece mediante el trabajo articulado con los equipos de trabajo social, psicología y salud comunitaria, integrando así la perspectiva interdisciplinaria con una lógica interinstitucional que permite construir respuestas más integrales frente a situaciones complejas.

Por su parte, las **Oficinas de atención territorial del Ministerio Público Tutelar** presentes en 19 puntos de la Ciudad articulan distintas miradas profesionales para abordar situaciones que involucran los derechos de niñas, niños y adolescentes y personas que requieren apoyos en el ejercicio de su capacidad jurídica.

La proximidad permite incorporar al análisis las condiciones concretas en las que se desarrolla la vida de las personas, sus vínculos, recursos y redes de apoyo. De este modo, la interdisciplina no consiste únicamente en la coexistencia de diferentes profesiones dentro de un equipo, sino en la posibilidad de construir una comprensión compartida de la situación y una estrategia de intervención que integre los distintos saberes y recursos disponibles.

5.11. Para reflexionar

- ¿En qué momentos mi disciplina necesita apoyarse en otras para comprender mejor una situación?
- ¿Qué obstáculos encuentro habitualmente en el trabajo interdisciplinario y qué los sostiene?
- ¿Qué decisiones recientes podrían haberse beneficiado de una mirada interdisciplinaria más sostenida?
- ¿Cómo cuido, en mi equipo, la circulación de la palabra y la tolerancia a las diferencias entre disciplinas?
- ¿Cómo distingo mi función legítima del ejercicio personal del poder en las situaciones de decisión?
- ¿Qué condiciones institucionales sostienen hoy mi práctica interdisciplinaria, y cuáles la erosionan?

CAPÍTULO 6

6

Proceso de intervención y toma de decisión informada por el trauma

“La estrategia elabora uno o varios escenarios. Desde el comienzo se prepara, si sucede algo nuevo o inesperado, a integrarlo para modificar o enriquecer su acción.”

— Edgar Morin, Introducción al pensamiento complejo

Buenos Aires Ciudad

6.1. ¿Cómo pensar la toma de decisión como proceso informado por el trauma?

Las respuestas socioemocionales frente al trauma no siempre coinciden con lo que el derecho esperaría de manera intuitiva frente a una situación traumática. Por eso, una toma de decisión informada por el trauma exige ampliar la lectura de la situación.

Esa complejidad exige que la toma de decisión no se reduzca a un momento aislado, sino que sea un proceso en el que se identifican e incorporan otros actores, disciplinas, organismos e instancias de intervención para construir una respuesta más ajustada a la complejidad de la situación.

A partir de esa comprensión, se vuelve necesario organizar el proceso de intervención. La toma de decisión informada por el trauma se construye a través de una secuencia de trabajo que incluye la observación de la situación, la evaluación de indicadores relevantes, la formulación de hipótesis, el diseño de estrategias y la adopción de decisiones fundadas en un análisis más amplio de la realidad.

Esta secuencia no debe entenderse de manera rígida ni estrictamente lineal. En muchas situaciones, sus distintos momentos se superponen, se revisan o se reformulan a medida que la información se amplía y que la situación evoluciona. Por esa razón, más que un conjunto de pasos cerrados, se trata de una organización del proceso que permite orientar intervenciones institucionales más ajustadas a la complejidad de los contextos en los que se presentan.

6.2. ¿Cómo abordar el contacto con la situación?

Toda intervención comienza con la necesidad de abordar una necesidad colectiva o bien con una situación que llega a una institución de algún modo. En este último caso, puede presentarse a través de una consulta, una denuncia, una derivación, una demanda espontánea, una intervención de oficio o el contacto promovido por otro organismo. Ese primer momento no es neutro. Allí comienza a configurarse el análisis de lo que ocurre y se ponen en juego los modos en que la institución recibe, escucha, registra y comprende la situación.

El contacto con la situación constituye, por eso, un momento decisivo del proceso de intervención. No se trata solo de tomar conocimiento de un hecho, sino de advertir cómo aparece, quién lo presenta, quiénes están involucrados y qué elementos requieren ser observados con mayor detenimiento. En muchos casos, la forma en que llega a la institución ya ofrece información relevante acerca de las condiciones en las que se produce la demanda, de los niveles de urgencia, de las barreras de acceso o de los grados de desprotección.

Desde una perspectiva informada por el trauma, este primer contacto requiere una observación atenta y una capacidad de registro que no reduzca la situación a su manifestación inmediata. Muchas veces, las situaciones llegan fragmentadas, desordenadas o con información incompleta. Por eso, en esta etapa resulta fundamental registrar sin apresurar conclusiones y abrir un primer análisis lo suficientemente amplio como para no quedar atrapados en interpretaciones inmediatas.

Ese registro inicial supone identificar qué está ocurriendo, quiénes intervienen, qué antecedentes se conocen, qué organismos han intervenido previamente y cuáles son los primeros indicadores relevantes. También requiere advertir de qué modo la situación está siendo narrada, quién puede hablar, quién no está presente y qué aspectos del contexto inciden en la forma en que la situación se presenta.

La calidad de este primer momento incide de manera decisiva en todo el proceso posterior. Un contacto apresurado, rígido o centrado exclusivamente en clasificaciones formales puede restringir la comprensión de la situación y orientar intervenciones prematuras o insuficientes.

Cuando, en cambio se contacte y analice la situación desde el diseño de políticas públicas que aborden necesidades colectivas, será importante también incluir la voz de las organizaciones de la sociedad civil que ya intervienen en el territorio –si existieren-, siendo estos actores fundamentales para la comprensión de las problemáticas y el diseño de las intervenciones comunitarias más adecuadas y efectivas.

6.3. ¿Cómo evaluar los indicadores de vulnerabilidad?

En esta etapa, el proceso de intervención requiere identificar y evaluar indicadores relevantes que permitan dimensionar la situación y orientar la intervención institucional. No todos los elementos tienen el mismo peso ni la misma urgencia, por lo que resulta necesario discriminar cuáles requieren una atención prioritaria.

Entre esos indicadores se incluyen, por ejemplo, la gravedad de la vulneración de derechos, la interseccionalidad de vulnerabilidades, la existencia de situaciones de riesgo, la edad de las personas involucradas, su grado de dependencia, la disponibilidad de redes de sostén y las condiciones del entorno en el que la situación se desarrolla.

Desde una perspectiva informada por el trauma, esta evaluación requiere considerar que las respuestas de las personas —el modo en que narran, silencian, minimizan o reaccionan— pueden ser respuestas adaptativas a experiencias traumáticas, no indicadores de poca credibilidad ni de falta de cooperación. Esa comprensión modifica la lectura de los indicadores y orienta intervenciones más ajustadas a la situación real.

La evaluación de indicadores no es un ejercicio meramente técnico, sino una instancia que requiere integrar información, contexto y comprensión de las dinámicas en juego, a fin de orientar la intervención de manera adecuada a la complejidad de la situación.

6.4. Mapeo de la situación

En muchas situaciones, la información disponible no se presenta de manera ordenada ni completa. Los relatos pueden ser parciales, los antecedentes pueden estar dispersos entre distintos organismos y las intervenciones previas pueden no haber producido una visión de conjunto. Por eso, el mapeo adquiere una importancia central. Permite reunir y ordenar esa información, reconocer conexiones entre distintos elementos y visualizar la trama en la que la situación se inscribe.

Desde una perspectiva informada por el trauma, el mapeo requiere prestar atención no solo a los hechos en sentido estricto, sino también a las dinámicas que atraviesan la situación. Interesa advertir cómo circula la palabra, dónde se concentran los lugares de poder, quiénes quedan invisibilizados, qué vínculos operan como sostén y cuáles producen mayor desorganización, dependencia, miedo o retraimiento. También importa observar cómo han incidido las intervenciones institucionales previas, ya sea facilitando protección y orientación o, por el contrario, profundizando la fragmentación o la desprotección.

El mapeo permite, además, situar la demanda en su contexto. Las condiciones sociales, económicas, territoriales, culturales e institucionales forman parte de la realidad sobre la que se interviene y muchas veces resultan decisivas para comprender el alcance de una vulneración de derechos o las posibilidades reales de intervención.

La función de esta etapa es ofrecer una base de mayor claridad para la formulación de hipótesis de trabajo. Gracias a este proceso, la situación deja de aparecer como una sucesión de elementos dispersos y empieza a presentarse como una configuración más comprensible.

6.5. ¿Cómo se formulan las hipótesis de trabajo?

Una vez organizada la información disponible, el proceso de intervención requiere avanzar hacia una etapa interpretativa. La formulación de hipótesis de trabajo cumple esa función. Permite construir una comprensión provisoria de lo que podría estar ocurriendo, identificar líneas posibles de explicación y orientar la intervención a partir de un análisis más articulado de la situación.

Las hipótesis de trabajo no constituyen afirmaciones cerradas ni verdades definitivas sobre el caso. Son construcciones interpretativas que se elaboran a partir de la información reunida, del análisis del contexto, de la evaluación de vulnerabilidades y del mapeo de la situación. Su valor reside en que permiten ordenar el pensamiento, abrir líneas de análisis y evitar que la intervención quede limitada a reacciones inmediatas o a interpretaciones parciales de lo ocurrido.

En situaciones complejas, una misma realidad puede admitir más de una hipótesis. De hecho, suele ser necesario sostener distintas hipótesis de manera simultánea hasta contar con mayores elementos para validarlas, reformularlas o descartarlas. Esta cautela resulta especialmente importante en el campo del acceso a justicia, donde muchas veces intervienen relatos fragmentados, experiencias traumáticas, respuestas adaptativas difíciles de analizar desde categorías lineales y contextos institucionales que pueden distorsionar o empobrecer la comprensión de lo que sucede.

6.6. ¿Cómo se diseñan las estrategias de intervención?

A partir de las hipótesis de trabajo formuladas, el proceso de intervención requiere avanzar hacia el diseño de estrategias. En esta etapa se definen cursos de acción, se ponderan alternativas, se articulan recursos y se establecen criterios para orientar la intervención.

Desde una perspectiva informada por el trauma, el diseño de estrategias no puede limitarse a la definición de medidas formales. Requiere considerar las condiciones concretas en las que la situación se desarrolla, los recursos disponibles, las capacidades de las personas involucradas y los posibles efectos que cada intervención puede producir.

En este marco, el diseño de estrategias incorpora una dimensión que trasciende la resolución formal de la situación: se orienta a generar las condiciones que posibiliten la integración de la experiencia traumática. La intervención institucional no es solo una respuesta a un problema externo; el proceso mismo —la forma en que se organiza, se comunica y se sostiene— puede convertirse en un factor que habilita esa integración.

Al mismo tiempo, resulta importante anticipar los posibles efectos de las estrategias definidas, tanto en las personas involucradas como en los vínculos y en el proceso institucional en su conjunto. Esto implica considerar no solo la adecuación formal de la medida, sino también su impacto en términos de comprensión, aceptación y posibilidad real de implementación.

En ese horizonte, las prácticas restaurativas ocupan un lugar propio entre las estrategias posibles, por su capacidad de habilitar la reparación del vínculo y de incorporar a la comunidad en la resolución.

6.7. ¿Dónde se ancla la responsabilidad de la decisión?

La articulación interinstitucional enriquece el análisis y amplía la respuesta, pero no diluye la responsabilidad de decidir. Corresponde siempre a una institución y a un rol determinado dentro del sistema de intervención.

La claridad sobre quién tiene la responsabilidad de decidir resulta fundamental por varias razones. En primer lugar, permite ordenar las competencias institucionales y evitar la dilución de responsabilidades. En segundo lugar, ofrece a las personas involucradas una referencia clara acerca de qué institución interviene y bajo qué marco de autoridad. Finalmente, contribuye a organizar el proceso de intervención, delimitando el lugar de cada organismo y la forma en que se articulan sus acciones.

Aun así, las estrategias pueden ser interinstitucionales y las miradas interdisciplinarias, pero la decisión debe mantener un anclaje institucional claro. Ese encuadre permite sostener la responsabilidad de la intervención y ofrecer a las personas involucradas una referencia reconocible dentro del proceso.

En áreas temáticas donde normativamente existe corresponsabilidad de distintos organismos y poderes del Estado —como en materia de niñez—, esa claridad resulta especialmente importante.

6.8. ¿En qué consiste la toma de decisión?

La toma de decisión constituye el momento en el que la intervención adquiere una definición concreta. No se trata de una reacción inmediata frente a la urgencia aparente del caso. Llega después de un proceso de observación, evaluación, mapeo, formulación de hipótesis y diseño de estrategias que permite construir una comprensión más amplia de lo que está en juego. En este sentido, decidir no equivale solo a optar entre alternativas disponibles, sino a elegir un curso de acción fundado en una lectura más compleja y situada.

La institución no debe limitarse a responder por reacción frente a lo denunciado o a la forma inmediata en que el problema se presenta. Su función es abrir un espacio de comprensión y encuadre que permita construir una acción con profundidad y sentido. En ello reside una de las condiciones de una toma de decisión informada por el trauma: no quedar capturada por la inmediatez, sino transformar la primera reacción en una intervención más reflexiva, organizada y ajustada a la complejidad de lo que se aborda.

Desde una perspectiva informada por el trauma, la decisión requiere considerar no solo la corrección formal de la medida o su encuadre normativo, sino también sus posibles efectos sobre las personas involucradas, sobre los vínculos en juego y sobre el proceso institucional en su conjunto. Interesa advertir si la decisión resulta comprensible, proporcionada, oportuna y adecuada a las condiciones reales en que se interviene.

6.9. ¿Cómo se sostienen el seguimiento y el ajuste de la intervención?

El proceso de intervención no concluye con la toma de decisión. Requiere un seguimiento que permita observar cómo evoluciona la situación y qué efectos producen las medidas adoptadas, dado que su implementación genera consecuencias que no siempre pueden anticiparse al momento de decidir.

Desde una perspectiva informada por el trauma, ese seguimiento no debe limitarse a un control formal del cumplimiento de las medidas. Requiere observar cómo impactan en las personas involucradas, en sus vínculos y en las condiciones en las que se desarrolla la situación. Permite, además, revisar las hipótesis de trabajo formuladas, validar o reformular los supuestos iniciales y mantener el proceso con su carácter dinámico, evitando que la intervención quede fijada en decisiones que pueden no resultar adecuadas frente a cambios en el contexto.

Valorar las situaciones sin juzgar a las personas es una orientación central de este enfoque. La institución no busca sustituir la experiencia ni la capacidad de decisión de quienes atraviesan una situación, sino acompañar sus recorridos con flexibilidad y ofrecer condiciones que amplíen las posibilidades de comprensión y de acción.

Las personas involucradas no son destinatarias pasivas, sino actores centrales del proceso. Reconocer su agencia implica respetar sus tiempos y favorecer la construcción de respuestas que puedan ser apropiadas por quienes participan de la situación. En contextos de crisis, donde suele predominar

la desorganización o el caos, la respuesta institucional tiene además la responsabilidad de ofrecer regulación y encuadre, integrando en la medida de lo posible las distintas voluntades dentro de un proceso comprensible y orientado a la protección de derechos.

6.10. Recomendaciones

Para profesionales del acceso a justicia	Para las instituciones	Para las políticas públicas
• Cuidar la calidad del primer contacto: registrar sin apresurar conclusiones. • Evaluar indicadores de vulnerabilidad integrando hechos, contexto y vivencia subjetiva. • Sostener varias hipótesis simultáneamente cuando la situación lo requiere. • Anticipar el impacto de cada medida sobre la persona, los vínculos y el recorrido institucional. • Sostener el seguimiento como parte de la intervención, no como mero control formal.	• Construir circuitos internos que permitan observar, mapear, formular hipótesis y decidir, evitando respuestas reactivas. • Definir con claridad el organismo y rol responsable de cada decisión, aun en intervenciones interinstitucionales. • Asegurar registro y trazabilidad del proceso para facilitar revisión y supervisión. • Ofrecer espacios de discusión de casos y formación continua sobre toma de decisión informada por el trauma.	• Promover protocolos comunes de intervención que reflejen una secuencia flexible y no meramente lineal. • Articular los tres poderes del Estado en torno a criterios compartidos de intervención frente a situaciones complejas. • Sostener sistemas de información interoperables que faciliten el mapeo y el seguimiento de las intervenciones. • Evaluar políticas a partir del impacto de las intervenciones en la vida concreta de las personas, no solo del cumplimiento formal.

6.11. Políticas públicas en acción

El proceso de intervención descripto en este capítulo —contacto con la situación, mapeo, formulación de hipótesis, diseño de estrategias y toma de decisión— no es solo un esquema conceptual sino que se traduce en políticas concretas, dispositivos, herramientas y documentos.

En el ámbito del Poder Ejecutivo, las **Defensorías Zonales del Consejo de los Derechos de Niñas, Niños y Adolescentes** constituyen dispositivos descentralizados de atención y protección de derechos, con presencia en las distintas comunas de la Ciudad. Creadas en el marco de la Ley 114 de Protección Integral de los Derechos de Niñas, Niños y Adolescentes, brindan atención gratuita a través de equipos profesionales interdisciplinarios.

Su intervención permite observar cómo, frente a una situación que puede comprometer derechos de niñas, niños o adolescentes, la respuesta institucional requiere comprender la situación en su contexto, identificar los derechos involucrados y los factores de vulnerabilidad y protección, construir una estrategia de intervención y articular, cuando resulta necesario, con otros organismos y servicios

del sistema de protección integral. En este sentido, las Defensorías Zonales constituyen un ejemplo de cómo la evaluación, la toma de decisiones, la articulación y el seguimiento forman parte de un proceso de intervención orientado a la protección y efectivización de derechos.

Por su parte, la **Oficina de Violencia Doméstica (OVD) de la Corte Suprema de Justicia de la Nación** constituye un ejemplo de cómo la toma de decisiones puede organizarse como un proceso que integra distintas instancias de análisis e intervención. Ante una situación de violencia doméstica, un equipo interdisciplinario recibe el relato de la persona, evalúa los factores e indicadores de riesgo y elabora un informe que permite orientar las medidas y cursos de acción posteriores. Cuando corresponde, se incorpora la evaluación médica y se realizan las derivaciones judiciales, administrativas o asistenciales pertinentes. La intervención contempla además el seguimiento de las actuaciones iniciadas. De este modo, el dispositivo muestra cómo la escucha, la integración de distintas perspectivas profesionales, la evaluación del riesgo y el seguimiento aportan información relevante para construir decisiones ajustadas a las particularidades de cada situación.

6.12. Para reflexionar

- ¿En qué momento de un caso reciente se jugó la diferencia entre reaccionar y decidir?
- ¿Qué hipótesis sostuve y cuáles podrían haberse explorado además?
- ¿Cómo registré los efectos de mi intervención sobre la persona, los vínculos y el proceso?
- ¿Quién es responsable institucionalmente de cada decisión y cómo se comunica esa responsabilidad?

CAPÍTULO 7

7

Prácticas restaurativas

“La justicia restaurativa no es exactamente un modelo, sino quizás una brújula que señala una dirección e invita a cuestionar y explorar nuestros valores, necesidades, tradiciones y visiones.”

— Howard Zehr, El pequeño libro de la justicia restaurativa

Buenos Aires Ciudad

7.1. ¿Qué son las prácticas restaurativas?

Las prácticas restaurativas son procesos orientados a abordar las consecuencias de un conflicto y a restaurar los vínculos afectados. Reúnen, en un encuentro facilitado, a las personas o grupos involucrados y, cuando corresponde, a otros miembros de la comunidad. Pueden ser desarrolladas tanto por instituciones del Estado como por organizaciones comunitarias, y no constituyen un modelo cerrado ni un procedimiento estandarizado, sino un conjunto diverso de prácticas que los dispositivos de acceso a justicia pueden incorporar para construir respuestas más participativas frente a la complejidad de las situaciones.

Adoptar prácticas restaurativas implica reconocer que un conflicto no produce efectos únicamente sobre quienes resultan directamente involucrados, sino también sobre la comunidad de pertenencia. Por eso, una intervención centrada solo en el plano individual resulta insuficiente, del mismo modo que una respuesta exclusivamente comunitaria puede perder sensibilidad frente a la experiencia singular de las personas. Las prácticas restaurativas habilitan un trabajo en ambos planos de manera articulada: lo personal se abre a lo comunitario, y lo comunitario se abre a lo personal. En este marco, ofrecen modos alternativos de abordaje y resolución de conflictos respecto de los procesos judiciales tradicionales, especialmente en situaciones que atraviesan la vida comunitaria y los vínculos cotidianos.

Sus raíces no son recientes. En distintos territorios —Canadá, Nueva Zelanda, Australia y América Latina—, las tradiciones de los pueblos originarios desarrollaron desde hace siglos modos de abordaje de los conflictos que incluían tanto a las personas afectadas como a la comunidad en los procesos de reparación y restitución del lazo social. Estas experiencias constituyen uno de los antecedentes centrales de las prácticas restaurativas contemporáneas, hoy reconocidas en instrumentos internacionales y progresivamente incorporadas en distintos marcos normativos e institucionales.

La expresión "prácticas restaurativas" no constituye simplemente una forma más amplia o más flexible de nombrar la "justicia restaurativa" o el "modelo restaurativo". Remite, más bien, a un conjunto heterogéneo, situado y adaptable de dispositivos y modos de intervención que pueden desarrollarse en contextos muy diversos: conflictos familiares, situaciones vinculadas a niñez y adolescencia, intervenciones territoriales, ámbitos institucionales o procesos judiciales. Más que establecer un recorrido único, las prácticas restaurativas ofrecen una orientación de trabajo con capacidad de restaurar vínculos, devolver la palabra a las personas involucradas y reconstruir condiciones de participación y pertenencia dentro de la comunidad.

7.2. ¿Qué buscan las prácticas restaurativas?

Las prácticas restaurativas buscan abordar los efectos que un conflicto produce sobre las personas, los vínculos y la comunidad. Su punto de partida no se centra únicamente en el hecho ocurrido ni en la determinación de una sanción, sino también en los daños producidos, en las necesidades que se hacen presentes y en las responsabilidades que pueden asumirse para reparar, recomponer o transformar la situación.

Desde esta perspectiva, el conflicto no queda reducido a una conducta individual. También es comprendido como una afectación del vínculo social y de las condiciones de convivencia. Por eso, las prácticas restaurativas no se orientan solo a responder frente a un hecho, sino a abrir procesos que permitan restablecer confianza, responsabilidad, reconocimiento y participación entre las personas involucradas y la comunidad.

En este marco, la reparación adquiere un sentido más amplio que la mera compensación material o respuesta inmediata. Supone la posibilidad de reconstruir vínculos, devolver la palabra a quienes quedaron afectados, reconocer necesidades y generar condiciones para una convivencia más cuidada. Cuando los conflictos están atravesados por experiencias traumáticas, esa reparación también supone la posibilidad de elaborar e integrar lo vivido, de modo que el pasado no quede fijado en la repetición y pueda construirse un horizonte distinto.

Las prácticas restaurativas introducen así una lógica distinta de abordaje del conflicto. No buscan únicamente determinar qué ocurrió y quién debe responder, sino también qué necesita ser reparado, quiénes fueron afectados y qué condiciones pueden favorecer procesos de transformación personal, vincular y comunitaria.

7.3. ¿Qué aporta la perspectiva del trauma a las prácticas restaurativas?

La perspectiva informada por el trauma permite advertir que, detrás de muchos conflictos, operan experiencias previas de daño, violencia o desprotección que continúan actuando en el presente. Por eso, las posiciones de quien resulta afectado y de quien produce daño no siempre alcanzan para comprender la complejidad de las trayectorias humanas involucradas: en muchos casos, quienes producen daño también han atravesado experiencias traumáticas. Esto no justifica ni relativiza los hechos, pero permite leer las condiciones subjetivas, vinculares y sociales en las que determinadas respuestas se organizan.

Esta perspectiva también permite revisar el concepto de responsabilidad. Habitualmente, la responsabilidad queda asociada a la atribución de culpa o a la determinación de una sanción. Desde una mirada informada por el trauma, puede pensarse además como capacidad de responder: la posibilidad de asumir las consecuencias de los propios actos y participar de procesos de reparación no depende solamente de una decisión racional, sino de las condiciones emocionales y vinculares que la hacen posible. Las prácticas restaurativas pueden constituir espacios que favorezcan procesos de reconocimiento, regulación y elaboración capaces de fortalecer esa capacidad.

Al mismo tiempo, la perspectiva del trauma introduce una advertencia respecto del riesgo de retraumatización. Los procesos restaurativos implican encuentros entre personas atravesadas por experiencias intensas de daño, miedo, vergüenza o desconfianza. Cuando esos encuentros no cuentan con condiciones de preparación, regulación y sostén, pueden reactivar dinámicas traumáticas previas o producir dinámicas de espejo en las que el dolor de una parte intensifica las respuestas de la otra. Por eso las prácticas restaurativas requieren evaluación de la situación, lectura de vulnerabilidades, preparación de los participantes y capacidad de sostener emocionalmente el proceso.

Finalmente, la perspectiva del trauma extiende el daño más allá de su dimensión individual. Muchas situaciones se inscriben en contextos atravesados por violencias acumuladas o desigualdades persistentes. En esos casos, las prácticas restaurativas pueden abrir un espacio para reconstruir responsabilidad compartida y recuperar capacidades comunitarias de cuidado, reconocimiento y sostén.

7.4. ¿Qué dispositivos pueden adoptar las prácticas restaurativas?

Las prácticas restaurativas pueden desarrollarse a través de distintos dispositivos, con diferentes niveles de formalidad, participación y complejidad. No existe un único formato aplicable a todas las situaciones. La elección del dispositivo depende de múltiples factores: el tipo de conflicto, el nivel de afectación existente, las condiciones emocionales de las personas involucradas, la presencia o no de vínculos previos, la dimensión comunitaria de la situación y la posibilidad real de sostener un proceso cuidado y voluntario.

Entre los dispositivos más utilizados se encuentran la mediación, la conciliación, los talleres de reflexión, las conferencias familiares y comunitarias, y los círculos restaurativos. Aunque presentan diferencias, todos comparten algunos principios comunes: la participación activa de las personas involucradas, la construcción de espacios de escucha y diálogo, el reconocimiento del daño producido y la posibilidad de construir acuerdos o formas de reparación. Estos procesos pueden desarrollarse tanto mediante encuentros directos entre las partes como a través de modalidades indirectas o mediadas, cuando las condiciones de la situación no permiten o no hacen conveniente un encuentro presencial.

La mediación restaurativa suele desarrollarse con la participación de las personas directamente involucradas en el conflicto y de un tercero facilitador especialmente capacitado para sostener el proceso. Su objetivo no se limita a alcanzar un acuerdo, sino también a favorecer condiciones de escucha, reconocimiento mutuo y responsabilidad respecto de los efectos producidos. La persona facilitadora no decide por las partes ni impone soluciones, pero tampoco ocupa un lugar pasivo: organiza el encuadre, evalúa riesgos, sostiene las condiciones de seguridad y acompaña el desarrollo del proceso. En muchos casos, la mediación incluye entrevistas individuales previas destinadas a valorar la situación, preparar emocionalmente la participación y evaluar si existen condiciones suficientes para un encuentro restaurativo.

La conciliación presenta un formato más orientado a la búsqueda de soluciones concretas y acuerdos prácticos frente al conflicto. Aunque puede incorporar elementos restaurativos, suele tener un menor nivel de profundización en las dimensiones emocionales o vinculares de la situación. En con-

textos restaurativos, puede resultar útil cuando las partes se encuentran en condiciones de sostener intercambios más acotados o cuando el objetivo principal es reorganizar aspectos específicos de la convivencia o de la relación institucional.

Las conferencias familiares y comunitarias amplían el número de participantes e incorporan a familiares, referentes afectivos, miembros de la comunidad u operadores institucionales significativos para la situación. Este tipo de dispositivo reconoce que muchos conflictos no afectan solamente a individuos aislados, sino también a redes vinculares y espacios comunitarios. Las conferencias permiten construir una comprensión más amplia de lo ocurrido y generar respuestas compartidas frente al daño producido. En muchos casos, la presencia de personas significativas funciona además como sostén emocional y apoyo para los procesos de reparación y reintegración.

Los círculos restaurativos constituyen uno de los dispositivos con mayor dimensión comunitaria. Suelen organizarse en ronda y se apoyan en dinámicas de participación que buscan equilibrar la palabra, disminuir jerarquías y favorecer una escucha más reflexiva. Pueden utilizarse tanto para abordar conflictos ya producidos como para fortalecer vínculos, prevenir situaciones de violencia o trabajar aspectos de convivencia institucional y comunitaria. En algunos modelos, se utiliza un objeto de palabra que circula entre los participantes y organiza los turnos de intervención, favoreciendo tiempos de escucha, regulación y reflexión grupal.

En todos los dispositivos, la función de quienes facilitan el proceso resulta central. No se trata únicamente de coordinar una reunión o administrar tiempos de palabra. La facilitación requiere capacidad de lectura de la situación, manejo de dinámicas grupales, registro de vulnerabilidades y atención a los niveles de regulación emocional de las personas participantes. También exige reconocer asimetrías de poder, situaciones de intimidación, miedo, fragilidad subjetiva o dependencia que puedan afectar la posibilidad de participación genuina.

Por eso, la preparación previa constituye una parte fundamental de las prácticas restaurativas. Antes de cualquier encuentro, resulta necesario evaluar si existen condiciones adecuadas para sostener el proceso sin producir nuevas situaciones de daño. Esto implica valorar la voluntariedad de la participación, el consentimiento informado, las expectativas de las personas involucradas, la capacidad de sostener un intercambio cuidado y los posibles riesgos de retraumatización. En algunos casos, puede ser necesario realizar entrevistas individuales previas, construir acuerdos de funcionamiento, establecer condiciones mínimas de seguridad o incluso postergar el encuentro hasta que existan mejores condiciones para sostenerlo.

Desde una perspectiva informada por el trauma, no toda situación es adecuada para un dispositivo restaurativo ni todo momento resulta oportuno para promover un encuentro entre las partes. Existen situaciones en las que los niveles de violencia activa, desregulación emocional, asimetría de poder, intimidación o riesgo subjetivo vuelven inconveniente o incluso perjudicial este tipo de intervención.

Por eso, las prácticas restaurativas no deben pensarse como una alternativa aplicable de manera automática frente a cualquier conflicto. Requieren evaluación, preparación, encuadre institucional y facilitadores con formación específica. Su potencia no reside únicamente en el dispositivo utilizado, sino en la calidad del proceso que logran sostener y en la posibilidad de construir condiciones de escucha, responsabilidad y reparación que no profundicen el daño ya existente.

7.5. ¿Cómo se articulan las prácticas restaurativas con otras intervenciones?

Las prácticas restaurativas no deben pensarse como un reemplazo automático del proceso judicial ni como una alternativa que desplaza la responsabilidad del Estado frente a situaciones que comprometen derechos. Constituyen una posible estrategia de intervención que puede articularse con distintos dispositivos institucionales y con diferentes instancias del sistema de protección y de justicia, según las características de cada situación.

En algunos casos, pueden desarrollarse de manera complementaria al proceso judicial; en otros, formar parte de intervenciones comunitarias, administrativas o institucionales previas, paralelas o posteriores a la actuación de los tribunales. Su incorporación no elimina las obligaciones legales ni sustituye las funciones de protección, investigación, control, sanción o decisión que corresponden al Estado.

Desde esta perspectiva, las prácticas restaurativas forman parte del conjunto de herramientas que pueden considerarse dentro de un proceso de toma de decisión informado por el trauma. Tal como se desarrolló en el Capítulo 6, las intervenciones requieren evaluación de la situación, lectura de vulnerabilidades y diseño de estrategias ajustadas a la complejidad del caso. En ese marco, los dispositivos restaurativos pueden constituir una estrategia posible cuando existen condiciones adecuadas para favorecer procesos de escucha, responsabilidad, reparación y reconstrucción vincular.

La incorporación de estas prácticas exige, por lo tanto, una evaluación cuidadosa de su pertinencia. No toda situación requiere este tipo de abordaje ni toda intervención restaurativa resulta adecuada frente a determinados niveles de violencia, asimetría de poder o riesgo subjetivo.

En este punto, el rol del Estado resulta central. Una perspectiva restaurativa no implica ausencia institucional ni privatización del conflicto. El Estado continúa siendo garante de derechos, responsable de establecer límites, supervisar procesos y asegurar condiciones de protección para las personas involucradas.

La legitimidad de estos procesos depende, además, de condiciones de voluntariedad, consentimiento informado y resguardo efectivo de las personas participantes.

En este sentido, las prácticas restaurativas adquieren mayor potencia cuando forman parte de estrategias institucionales más amplias, capaces de sostener continuidad, protección y acompañamiento frente a situaciones complejas de vulneración y daño.

7.6. ¿Cuál es la dimensión ética de la restauración?

La dimensión restaurativa no remite únicamente a una técnica de resolución de conflictos ni a un conjunto de dispositivos institucionales. También involucra una dimensión ética vinculada al modo en que las personas, los vínculos y la comunidad procesan el daño, el límite y la posibilidad de reconstrucción.

Muchas situaciones de conflicto y de violencia no producen solamente consecuencias materiales o jurídicas. También dejan marcas subjetivas y morales ligadas a la humillación, la vergüenza, la indignidad, el rechazo o la pérdida de reconocimiento. En muchos casos, el sufrimiento no proviene solo del hecho vivido, sino también de la experiencia de haber sido reducido, invisibilizado, degradado o expulsado simbólicamente del lazo con los otros. Estas experiencias pueden constituir fuentes profundas de trauma y afectar la manera en que una persona se percibe a sí misma, se vincula con los demás o se posiciona frente a la comunidad.

La restauración no se limita a reparar un daño concreto. También implica abrir la posibilidad de reconstruir reconocimiento, dignidad y pertenencia. Por eso, las prácticas restaurativas no trabajan únicamente sobre conductas, sino también sobre vínculos y sobre la posibilidad de que las personas se reconozcan como parte de la comunidad.

En este punto, la dimensión ética de la restauración se vincula con la construcción interna del límite. La ley no opera solamente como una norma externa impuesta desde afuera, sino también como una referencia que puede ser incorporada subjetivamente y transformarse en regulación interna. Ese proceso no se produce únicamente por temor a la sanción, sino también a través de experiencias de reconocimiento, responsabilidad y pertenencia que permiten construir una relación más consciente con el otro y con los propios actos.

Desde esta mirada, asumir responsabilidad no implica solo admitir un hecho o aceptar una consecuencia. Implica también poder registrar el impacto que los propios actos producen en otras personas y desarrollar una mayor capacidad de responder frente al daño causado. La posibilidad de reparación requiere, en este sentido, algún nivel de reconocimiento del otro como persona, como alguien cuya experiencia, sufrimiento y dignidad tienen existencia y valor.

La dimensión ética de la restauración también remite a la comunidad. Allí donde los vínculos sociales se degradan, donde predominan la desconfianza, la exclusión o la fragmentación, se debilitan las condiciones que permiten sostener límites compartidos y formas de convivencia más cuidadas. Por eso, los procesos restaurativos no solo buscan intervenir sobre un conflicto particular, sino también fortalecer capacidades colectivas de reconocimiento, responsabilidad y cuidado mutuo.

En este marco, la ley y la justicia pueden adquirir una función reparadora. No únicamente porque sancionan o establecen consecuencias, sino porque también pueden ofrecer un marco de reconocimiento, límite y protección capaz de reconstruir confianza y sentido de pertenencia. Cuando las instituciones logran sostener respuestas claras, cuidadas y respetuosas de la dignidad humana, pueden contribuir a restablecer algo del tejido social dañado y ofrecer condiciones más favorables para la integración de las experiencias traumáticas.

La restauración no supone borrar el conflicto ni negar el daño producido. Supone, más bien, la posibilidad de abrir caminos para que el dolor no quede fijado únicamente en la repetición, la exclusión o la violencia, sino que pueda transformarse en experiencia elaborada, responsabilidad compartida y reconstrucción del lazo social.

7.7. Recomendaciones

Para profesionales del acceso a justicia	Para las instituciones	Para las políticas públicas
• Sostener formación específica en prácticas restaurativas, trauma y regulación emocional. • Desarrollar capacidad de lectura contextual y de evaluación de vulnerabilidades y asimetrías de poder. • Evaluar con cuidado la pertinencia del dispositivo restaurativo en cada caso. • Asegurar encuadre y preparación previa del proceso para prevenir riesgos de retraumatización. • Registrar los propios límites y cuidar las condiciones subjetivas desde las que se sostiene la tarea.	• Incorporar las prácticas restaurativas como parte de estrategias más amplias de acceso a justicia y protección de derechos. • Definir criterios y protocolos que permitan valorar cuándo una práctica restaurativa resulta adecuada y cuándo no. • Garantizar voluntariedad, consentimiento informado y resguardo efectivo de las personas participantes. • Sostener la articulación con actores judiciales, comunitarios, sanitarios, educativos y fuerzas de seguridad. • Ofrecer espacios de supervisión, acompañamiento y cuidado para los equipos que sostienen estas intervenciones.	• Incluir prácticas restaurativas en políticas integrales de acceso a justicia, convivencia y protección de derechos. • Promover marcos normativos y lineamientos institucionales que regulen y orienten estos dispositivos. • Sostener programas de formación específica para operadores judiciales, educativos, administrativos, sanitarios y comunitarios. • Fortalecer dispositivos territoriales y redes locales capaces de sostener intervenciones comunitarias. • Reconocer que las respuestas frente al conflicto requieren condiciones sociales e institucionales que favorezcan la convivencia.

7.8. Políticas públicas en acción

Los principios y enfoques restaurativos desarrollados en este capítulo encuentran expresión, con distintos alcances, en diversas políticas y servicios de la Ciudad. Algunas experiencias han sido diseñadas específicamente desde un paradigma restaurativo, promoviendo la participación, el reconocimiento de las necesidades, la asunción de responsabilidades y la construcción de respuestas frente a las consecuencias del conflicto. Otras, como los servicios de mediación comunitaria y vecinal, sin constituir necesariamente prácticas restaurativas, comparten principios y herramientas orientados al diálogo, la participación activa de las personas involucradas y la búsqueda de respuestas no adversariales. Las experiencias que siguen permiten ilustrar ambas formas de aproximación.

Justicia Restaurativa y Derechos Humanos

La **Dirección General de Derechos Humanos**, dependiente del Ministerio de Justicia, lleva a cabo el Programa Justicia Restaurativa y Derechos Humanos. El Programa ofrece encuentros grupales de reflexión y diálogo desde una perspectiva expresamente restaurativa, utilizados como medidas de conducta en casos de suspensión del juicio a prueba (probation), condenas en suspenso, libertad condicional y juicios abreviados. Actualmente contempla talleres de Convivencia Urbana, Discriminación y Discursos de Odio y Violencia de Género.

El Programa de Abordajes Restaurativos (PAR) funciona dentro de la Dirección de Asistencia a la Mediación y Justicia Restaurativa perteneciente a la Secretaría General de Asistencia Jurisdiccional a la Defensa del Ministerio Público de la Defensa de la CABA. Es un dispositivo especializado, orientado a la implementación de prácticas de justicia restaurativa en conflictos con consecuencias penales o contravencionales. El programa PAR fue creado por resolución DG nº 551/22 del MPD CABA, e interviene con personas imputadas, involucradas o condenadas por delitos y/o contravenciones, siempre que sean asistidas por el Ministerio Público de la Defensa de la Ciudad.

El PAR a través de un *Cuerpo de Facilitadores Restaurativos* interdisciplinario, promueve procesos voluntarios de diálogo y participación que buscan reconocer las necesidades de las personas afectadas, favorecer la asunción de responsabilidades frente a las consecuencias del conflicto y construir respuestas orientadas a la reparación y la reintegración sociovincular. Su intervención se sustenta en el marco teórico y metodológico de la justicia restaurativa, que permite abordar el conflicto más allá de la infracción, promoviendo el involucramiento activo en la construcción de respuestas.

Mediación comunitaria y vecinal

Tanto el Gobierno de la Ciudad, a través de la **Dirección de Mediación y Convivencia**, como la **Defensoría del Pueblo de la Ciudad**, a través de la Dirección de Mediación, Conciliación y Arbitraje, brindan servicios gratuitos de mediación para el abordaje de conflictos vecinales y comunitarios. Si bien la mediación no constituye por sí misma una práctica restaurativa, estos dispositivos comparten principios compatibles con este enfoque al promover el diálogo, la participación activa de las personas involucradas y la construcción conjunta de respuestas frente al conflicto. A través de procedimientos voluntarios y confidenciales, la intervención de un tercero neutral facilita la comunicación y procura que sean las propias personas involucradas quienes puedan comprender sus diferencias y construir acuerdos, contribuyendo al abordaje temprano de los conflictos y a una mejor convivencia.

7.9. Para reflexionar

- ¿En qué situaciones recientes pude reconocer una dimensión restaurativa posible que no fue explorada?
- ¿Qué condiciones tendría que asegurar para que un encuentro restaurativo no produzca nuevos perjuicios?
- ¿Cómo dialoga la responsabilidad como capacidad de responder con mi propia práctica institucional?
- ¿Qué lugar ocupa la comunidad en las respuestas que mi institución ofrece frente al conflicto?

CAPÍTULO 8

8

Cuidado de los equipos

“Cuidar es más que un acto; es una actitud.”

— Leonardo Boff, El cuidado esencial

Buenos Aires Ciudad

8.1. El impacto del trabajo con lo humano

El trabajo con lo humano deja marca en quien lo sostiene. Cuidar, escuchar, acompañar e intervenir, día tras día, en situaciones de dolor, urgencia y vulneración tiene efectos — y esos efectos forman parte de la tarea.

Comprender lo que ciertas tareas producen en los profesionales y en los equipos forma parte de las condiciones necesarias para sostener una intervención de calidad en el campo del acceso a justicia. Muchas de estas intervenciones se desarrollan en contacto sostenido con situaciones de sufrimiento, violencia, urgencia y vulneración de derechos. Esa exposición produce efectos y requiere ser pensada como parte de la tarea.

Gran parte de los profesionales que trabajan en estos ámbitos llegan a ellos con vocación, compromiso y sentido de servicio. Esa disposición constituye un valor importante para la tarea, pero no los vuelve inmunes al desgaste. Por el contrario, muchas veces la implicación, la responsabilidad y el deseo de dar respuesta aumentan la exposición al sufrimiento, a la frustración y a la sobrecarga cuando no existen condiciones adecuadas para sostener el trabajo.

Por eso, el modo en que los profesionales, los equipos y las instituciones reciben, procesan y responden a estas situaciones incide de manera directa en la calidad de la atención que reciben los destinatarios del sistema. De ahí la importancia de comprender fenómenos como el trauma vicario y el burnout, reconocer sus manifestaciones, identificar los factores que los favorecen y fortalecer condiciones institucionales y prácticas de cuidado que permitan sostener la tarea.

El cuidado de los equipos no solo protege a quienes intervienen, sino que también impacta en la calidad de la escucha, en la claridad de la respuesta institucional y en el modo en que las personas son recibidas, orientadas y acompañadas.

Es decir, también incide en el bienestar de los equipos y en la calidad de su trabajo.

Cuidar a quienes sostienen la tarea es, también, una forma de coherencia: aplicar hacia adentro de las instituciones la misma perspectiva del trauma que orienta el trabajo con las personas.

8.2. ¿Qué entendemos por trauma vicario?

El trauma vicario se refiere al efecto que puede producir en los profesionales la exposición sostenida al dolor, al sufrimiento y a las experiencias traumáticas de otras personas. No deriva de haber vivido directamente esos hechos, sino de escuchar, acompañar y ser testigos de situaciones muy dolorosas de manera reiterada.

Existe una base neurobiológica que ayuda a comprender este fenómeno. Nuestro cerebro responde al dolor ajeno y, en contextos de empatía, puede activar circuitos vinculados al dolor y a la tristeza. Frente al dolor se abre también una necesidad de duelo y de reparación. Cuando una persona trabaja

en contacto sostenido con muchos casos de alta intensidad, no siempre encuentra tiempo, espacio ni condiciones para que esos procesos tengan lugar. Por eso, la exposición reiterada al sufrimiento ajeno deja marcas en quien escucha, acompaña o interviene.

El trauma vicario, sin embargo, no es el único efecto posible de esta exposición. Acompañar a otros también puede ser, en ciertas condiciones, una fuente de sentido, de aprendizaje y de transformación —lo que algunos enfoques llaman resiliencia vicaria—. Una de sus claves está en permanecer abiertos a sorprenderse con los recursos personales y comunitarios que las personas despliegan aun en las situaciones más adversas: esa capacidad de recuperación ofrece perspectiva y devuelve sentido a lo que ocurre. Lo que distingue el desgaste del crecimiento no es la intensidad de la exposición, sino las condiciones en que la experiencia puede elaborarse —el tiempo, el sostén, la palabra compartida— y la disposición a reconocer esa fortaleza en el otro. Por eso reconocer el trauma vicario no describe un destino inevitable, sino un proceso que puede prevenirse y, en parte, reorientarse.

En el campo del acceso a justicia, esta cuestión merece especial atención porque muchas tareas implican recibir relatos difíciles, acompañar situaciones complejas e intervenir de manera sostenida frente a escenarios de daño, violencia o desorganización. Reconocer el trauma vicario permite comprender mejor lo que la tarea puede producir en quienes intervienen y abrir condiciones más adecuadas para sostenerla. Cuando la exposición al dolor ajeno se acumula y no encuentra tiempo, espacio ni condiciones de elaboración, cuidado y sostén, puede dejar huellas sobre las cuales, en determinadas condiciones, pueda desarrollarse más adelante un proceso de burnout.

8.3. El burnout

Maslach y Jackson definieron el burnout como un síndrome de estrés crónico propio de profesiones caracterizadas por una atención intensa y prolongada a personas en situación de necesidad o dependencia. Pines y Aronson, por su parte, lo describieron como un estado físico, mental y emocional que puede desarrollarse cuando una persona permanece de manera sostenida en situaciones emocionalmente exigentes. Tomadas en conjunto, estas definiciones permiten identificar algunos rasgos centrales del fenómeno: el carácter crónico del estrés, la atención prolongada a otras personas y la permanencia en contextos de alta exigencia emocional. Se trata, por lo tanto, de un proceso propio de profesiones en las que la implicación personal y el sostenimiento de otros forman parte central de la tarea.

Que se lo describa como un síndrome permite advertir que no se trata de una única manifestación, sino de un conjunto de signos y síntomas que aparecen asociados. Algunos pueden hacerse visibles en la conducta, en el modo de trabajar o en el vínculo con los otros. Otros remiten a lo que la propia persona experimenta subjetivamente. Esta caracterización ayuda a comprender que el burnout no se presenta de una sola manera ni compromete un único aspecto de la experiencia profesional.

En este tipo de profesiones, la dimensión emocional ocupa un lugar central. La tarea no se sostiene solo en conocimientos técnicos o en procedimientos, sino también en la implicación frente a otros, en la empatía, en la capacidad de alojar situaciones difíciles y en el contacto reiterado con el sufrimiento. En ese punto, el burnout se aproxima a lo que otros desarrollos han nombrado como fatiga por com-

pasión, porque pone de relieve el costo subjetivo que puede implicar el hecho mismo de cuidar, acompañar o intervenir de manera sostenida. Ese compromiso emocional puede tener efectos en la persona, en su vocación, en su vida cotidiana y en el modo en que sostiene sus vínculos.

Se trata, en muchos casos, de un proceso que se instala de manera progresiva y que no siempre resulta fácil de advertir mientras se lo atraviesa. De allí la importancia de reconocerlo a tiempo y de construir condiciones de sostén que permitan prevenirlo.

8.4. El ecosistema del burnout: dimensiones y factores

El burnout no responde a una causa única ni se explica desde un solo plano. Se configura de a poco, en la interacción entre lo que cada persona trae, el modo en que la tarea se organiza, las exigencias propias del rol y el contexto más amplio en que el trabajo se realiza. Por eso conviene mirarlo como un ecosistema: un conjunto de dimensiones que se influyen entre sí y que ninguna explica por separado. Esa mirada evita dos lecturas parciales —la que sitúa todo en la persona y la que atribuye todo al entorno— y habilita una pregunta más fértil: qué puede atenderse en cada plano.

El plano personal

No se trata de debilidades, sino de rasgos frecuentes en quienes eligen trabajar con otros. En ciertas condiciones, piden atención.

La autoexigencia. Esperar de uno mismo una respuesta siempre adecuada, sin margen de error, suma presión; exigirse responder a todo o no dar lugar al propio cansancio puede ir generando sobrecarga, sobre todo cuando el valor personal queda muy ligado a los resultados o a la validación externa.

La sobreimplicación. No siempre es fácil advertir cuándo la implicación necesaria empieza a volverse disponibilidad sin pausa; cuando uno queda muy afectado por la historia del otro, se reduce la distancia que permite una intervención cuidada.

El cuidado de los propios tiempos. No respetar los ritmos físicos y psicológicos, ni preservar el descanso, el tiempo libre y el familiar, dificulta la recuperación y acelera el desgaste; advertir a tiempo las propias señales de cansancio o saturación ayuda a introducir cambios.

La propia historia. Lo vivido por cada persona dialoga con lo que escucha en su trabajo. Conocer ese diálogo ayuda a transitarlo con más recursos.

El plano institucional

Son dimensiones de la organización del trabajo. Cuando se las atiende, funcionan como condiciones de protección para los equipos. Se pueden mencionar:

- Las condiciones de la tarea. El volumen, el ritmo, los tiempos, las herramientas y los apoyos disponibles. Su ajuste sostenido es una de las formas más concretas del cuidado.

- La claridad de los roles. Saber qué se espera de cada quien y hasta dónde llega cada función ordena el esfuerzo y evita superposiciones.
- Los espacios de reflexión y supervisión. Lugares donde la tarea puede pensarse con otros, antes de que lo difícil se acumule en silencio.
- El clima y la articulación. El sostén entre colegas y la participación en estrategias conjuntas entre áreas, donde la tarea se piensa y se sostiene en común.

El plano del rol profesional

Estas exigencias son inherentes al trabajo con personas que atravesaron situaciones difíciles. No se eliminan: se reconocen y se acompañan.

La exposición sostenida al sufrimiento ajeno. Escuchar relatos dolorosos de manera cotidiana es parte de la tarea, y pide condiciones que permitan procesarla.

La urgencia y la tensión. Buena parte del trabajo transcurre en situaciones que no pueden esperar, donde el tiempo para pensar es escaso.

La responsabilidad sobre decisiones que afectan a otros. Resolver sobre la vida de otras personas tiene un peso propio, que merece ser nombrado.

El equilibrio entre cercanía y distancia. Acompañar sin fusionarse, mantener perspectiva sin desimplicarse: un ajuste fino que se aprende y se sostiene con otros.

El plano contextual

Es el plano más amplio: el escenario social en el que la tarea se inscribe. No le es externo —lo atraviesa y resuena en él—, y por eso conviene nombrarlo.

Los cambios acelerados. La rapidez con que cambian las demandas y los problemas sociales pide una actualización constante, que suma una exigencia silenciosa a la tarea diaria.

La incertidumbre de los contextos sociales. La imprevisibilidad forma parte de las dinámicas complejas en que se desarrolla la tarea, y nuestra intervención no queda al margen: incide en esa trama social y también recibe sus resonancias.

El clima social y mediático. La exposición pública de ciertos temas y casos agrega una capa de atención que el equipo no elige.

La confianza compartida. Cuando la confianza en las instituciones se debilita, la tarea cotidiana requiere un esfuerzo adicional para construir vínculo.

Del síntoma a la trama

Es una lectura que nombra lo que les pasa a las personas, las dinámicas que atraviesan los equipos y las articulaciones entre las instituciones, y la trama más profunda en que todo eso se entrelaza. Al nombrarla, nos ofrece un marco para reflexionar sobre nuestras prácticas y volverlas más habitables, más humanas y más alineadas con nuestra vocación.

8.5. ¿Cómo se vincula el cuidado de los equipos con la calidad de la atención?

El cuidado de los equipos no constituye un aspecto secundario de la organización del trabajo: tiene incidencia directa en la calidad de la atención que reciben los destinatarios del sistema. Cuando quienes intervienen cuentan con mejores condiciones de sostén, regulación, reflexión y apoyo, aumenta la posibilidad de ofrecer respuestas más claras, más estables y más cuidadas frente a situaciones de alta complejidad.

Esa incidencia se reconoce en aspectos concretos. Un equipo menos saturado escucha con mayor atención y responde con menos reactividad, piensa con más claridad y decide con mayor precisión. El cuidado previene, además, las formas de distanciamiento, rigidez o automatización que empobrecen el vínculo con las personas atendidas, y habilita el sostenimiento de intervenciones que requieren continuidad, seguimiento y articulación en el tiempo. Mejora también el modo en que las personas son recibidas y acompañadas por la institución, y fortalece la cooperación entre los equipos, reduciendo la fragmentación.

El cuidado de los equipos no se agota, entonces, en la protección de los profesionales: forma parte de las condiciones que hacen posible una atención de calidad.

8.6. La ética del cuidado como condición de la intervención

Cuidar no significa solo asistir, proteger o aliviar, sino también crear condiciones para que la intervención pueda sostenerse con claridad, sensibilidad y consistencia frente a situaciones de alta complejidad.

En profesiones atravesadas por el sufrimiento, la urgencia y la vulnerabilidad, esta perspectiva adquiere una importancia particular. La intervención no se sostiene solo en conocimientos técnicos o procedimientos, sino también en la capacidad de escuchar, pensar y responder sin endurecerse frente al dolor ajeno ni quedar capturado por él.

Por eso las prácticas de cuidado no se refieren únicamente al trato que reciben las personas destinatarias del sistema: también alcanzan a quienes intervienen, que sostienen día tras día tareas emocionalmente exigentes, decisiones difíciles y vínculos complejos.

Eso se traduce en condiciones concretas —reconocer el impacto del trabajo, ofrecer espacios de elaboración y supervisión, fortalecer los equipos, ordenar los roles, crear marcos de apoyo que eviten que el sufrimiento se procese en soledad. Porque cuidar a quienes intervienen también forma parte del cuidado de los destinatarios: las condiciones en que trabajan los equipos inciden directamente en las respuestas que la institución puede ofrecer.

8.7. Recomendaciones

Para profesionales del acceso a justicia	Para las instituciones	Para las políticas públicas
• Reconocer las propias señales tempranas de saturación, agotamiento o endurecimiento. • Sostener pausas, vínculos por fuera del trabajo y prácticas regulares de cuidado. • Pedir ayuda y supervisión a tiempo, antes de que el proceso se instale. • Distinguir compromiso de sobreimplicación en la propia práctica cotidiana.	• Asegurar espacios estables de supervisión y discusión de casos. • Definir cargas de trabajo razonables y claridad de roles. • Capacitar liderazgos para alojar dificultades y sostener equipos. • Reconocer institucionalmente la complejidad del trabajo y el valor de quienes intervienen.	• Incorporar el cuidado de equipos como criterio explícito de la política pública de acceso a justicia. • Promover programas de salud laboral, supervisión clínica y formación continua intersectoriales.

8.8. Políticas públicas en acción

Las experiencias que siguen muestran distintas formas en las que estos principios pueden traducirse en prácticas institucionales dentro del ecosistema de acceso a justicia.

Supervisión de casos y cuidado de los equipos

La Dirección General de Acceso a Justicia realiza **instancias mensuales de supervisión de los casos atendidos en los Puntos de Acceso a Derechos (PAD)**. Estos encuentros permiten analizar conjuntamente situaciones que presentan especial complejidad, revisar las estrategias de abordaje implementadas, identificar alternativas de intervención y fortalecer criterios comunes de actuación.

La supervisión constituye, al mismo tiempo, un **espacio de reflexión y cuidado de los equipos**. La atención cotidiana de personas que atraviesan conflictos, situaciones de vulnerabilidad o experiencias traumáticas puede generar una importante carga emocional en quienes in-

tervienen. Contar con espacios periódicos para compartir y revisar esas experiencias permite reconocer su impacto, identificar dificultades y límites y evitar que el peso de la intervención y de las decisiones recaiga exclusivamente sobre cada profesional.

Desde una perspectiva informada por el trauma, estas instancias expresan una concepción del **cuidado como responsabilidad institucional**. Cuidar a quienes acompañan, orientan y asisten a otras personas contribuye al bienestar de los equipos, pero también a sostener la calidad de las intervenciones y la capacidad institucional de brindar respuestas adecuadas a lo largo del tiempo.

Ateneos de casos: pensar colectivamente las intervenciones

La **Red de Acceso a Derechos**, coordinada por la Dirección General de Acceso a Justicia, genera espacios de comunicación, articulación e intercambio entre organismos del Gobierno de la Ciudad que intervienen frente a las distintas problemáticas que atraviesa la ciudadanía.

En ese marco se desarrollan Ateneos de casos, concebidos como espacios de análisis colectivo de situaciones que, por su complejidad, requieren la intervención o la mirada de diferentes áreas. Estos encuentros permiten compartir perspectivas, identificar recursos institucionales, revisar los abordajes implementados y construir estrategias de intervención de manera colaborativa.

Además de favorecer respuestas más integrales y coordinadas, estos espacios pueden contribuir al sostén de quienes intervienen, al permitir que las situaciones complejas sean pensadas y abordadas colectivamente. La posibilidad de compartir interrogantes, dificultades y criterios con otros actores del ecosistema reduce el aislamiento frente al caso y favorece una responsabilidad institucional compartida.

Mesa de Víctimas: articulación y construcción colectiva de respuestas

La Mesa de Víctimas -coordinada por la Dirección General de Asistencia a la Víctima del Ministerio de Justicia- constituye un espacio de trabajo interinstitucional en el que confluyen áreas que intervienen en la atención y asistencia a personas víctimas de delitos.

La articulación entre los distintos organismos permite intercambiar experiencias y criterios de actuación, identificar dificultades que se presentan en los circuitos de atención y construir respuestas más integrales, eficaces y ágiles frente a situaciones que, por su naturaleza, suelen involucrar múltiples dimensiones y requieren la participación de diferentes actores institucionales.

Estos espacios adquieren también relevancia desde la perspectiva del cuidado desarrollada en este capítulo. Compartir la complejidad de las intervenciones, poner en común dificultades y construir respuestas junto con otros equipos puede contribuir a disminuir el aislamiento y la sobrecarga de quienes trabajan cotidianamente con situaciones de violencia, vulneración de derechos y experiencias traumáticas.

8.9. Para reflexionar

Estas preguntas pueden orientar el trabajo en equipo, los espacios de supervisión y la formación continua.

- ¿Qué condiciones personales, del rol, contextuales o institucionales me ayudan a sostener la tarea y cuáles la vuelven más difícil?
- ¿Qué prácticas de cuidado personal estoy sosteniendo y cuáles necesito incorporar?
- ¿Cómo acompañamos institucionalmente a quienes pasan por momentos de mayor exposición o sobrecarga?

CAPÍTULO 9

9

Acceso a justicia, agencia y comunidad

“Nadie se recupera solo. La resiliencia siempre nace de un encuentro.”

— Boris Cyrulnik, Las almas heridas (2015).

Buenos Aires Ciudad

9.1. ¿Cómo se articulan agencia individual y comunitaria?

Hablar de agencia implica poner en primer plano la capacidad de acción. En el plano personal, remite a la posibilidad de comprender una situación, tomar decisiones, pedir ayuda, sostener recorridos y participar en procesos vinculados con el ejercicio de derechos. En el plano comunitario, remite a la capacidad de acompañar, organizarse, activar apoyos, articular respuestas y movilizar recursos frente a situaciones que afectan a sus integrantes. No se trata de dos niveles aislados, sino de dimensiones que se sostienen recíprocamente y se expresan de manera distinta según las condiciones de cada situación.

La agencia individual y la comunitaria no constituyen planos separados. Se sostienen mutuamente y forman parte de una misma dinámica, en la que personas y comunidades ponen en juego recursos, toman decisiones e inciden en los procesos que atraviesan sus vidas. En el campo del acceso a justicia, esta perspectiva permite ampliar la mirada sobre las situaciones, porque desplaza el foco desde la sola vulneración o la necesidad de respuesta hacia las capacidades, fortalezas y apoyos que pueden reconocerse y activarse en contextos concretos.

Por eso, la agencia solo puede comprenderse a partir de una lectura contextualizada. Su despliegue depende de múltiples factores: la historia de la situación, los vínculos disponibles, las barreras existentes, las redes existentes —personales, comunitarias, de organizaciones de la sociedad civil o institucionales—, la cercanía o lejanía de las instituciones, los recursos materiales y simbólicos, los marcos culturales y las formas en que una comunidad procesa, acompaña o responde frente a determinados hechos. Esta mirada permite advertir con mayor precisión qué posibilidades de acción están presentes y qué condiciones pueden favorecerlas.

En este punto, la intervención institucional puede cumplir un papel catalizador: reconocer, sostener y activar posibilidades existentes, y cuando las condiciones lo requieren, hacer exigibles los derechos que las habilitan. Un acceso a justicia con enfoque en agencia legitima la voz de quienes atraviesan la situación, fortalece su posibilidad de decidir sobre su propio futuro y genera mejores condiciones para desplegar sus capacidades con mayor libertad.

9.2. ¿Cómo afectan el trauma y la vulneración la capacidad de acción?

El trauma y las situaciones de vulneración de derechos pueden afectar profundamente la capacidad de acción. No solo por los efectos que producen en la vida de una persona, sino también porque alteran la posibilidad de comprender lo que ocurre, tomar decisiones, pedir ayuda, sostener recorridos, participar en procesos y poner en juego los propios recursos. En muchos casos, aquello que desde afuera puede parecer vacilación, discontinuidad, silencio o dificultad para sostener una intervención expresa, en realidad, el modo en que una situación traumática o una vulneración persistente inciden en la posibilidad de actuar.

Esta incidencia no se juega únicamente en el plano individual. También alcanza los vínculos, las relaciones de confianza y las formas en que una persona puede apoyarse en otros para afrontar una situación. Por eso, la capacidad de acción no depende solo de lo que una persona quiere o puede hacer por sí misma, sino también de las condiciones concretas en las que vive, de los apoyos con los que cuenta, de los recursos que puede activar y del modo en que las instituciones se hacen presentes en su recorrido.

Mirado desde el acceso a justicia, este punto resulta especialmente importante. Muchas de las dificultades que aparecen en los recorridos institucionales no expresan desinterés ni ausencia de voluntad, sino el impacto que el trauma y la vulneración producen sobre la posibilidad de comprender, decidir y sostener procesos. Incorporar esta clave permite leer con mayor precisión los tiempos, los modos de respuesta, las interrupciones, los retrocesos aparentes o las dificultades para participar activamente en una intervención.

Esta comprensión no reduce a las personas a una posición pasiva. Permite advertir con mayor claridad qué obstáculos inciden en su posibilidad de actuar, qué tipos de sostén pueden favorecerla y por qué el modo en que las instituciones intervienen adquiere una importancia decisiva en esos recorridos.

Comprender la relación entre trauma, vulneración de derechos y capacidad de acción permite construir respuestas institucionales más ajustadas a la complejidad de las situaciones y con mayor capacidad para acompañar los procesos de las personas.

9.3. ¿Qué rol cumplen las instituciones en la construcción de agencia y comunidad?

Las distintas instituciones que intervienen en una situación pasan a formar parte de una misma trayectoria de respuesta. Cada una actúa desde su propia función, con sus lenguajes, criterios y tiempos, pero el recorrido que vive la persona, el grupo o la comunidad va integrando esas intervenciones en una experiencia más amplia. En ese proceso se articulan lecturas, decisiones y modos de abordaje que inciden en la forma en que la situación es comprendida y tramitada.

La intervención institucional no solo actúa sobre una situación: también incide en cómo esa situación se comprende. El modo en que se nombra, se interpreta y se encuadra un problema —qué se reconoce, qué lugar se asigna a quienes lo atraviesan, qué respuestas se vuelven posibles— forma parte de su efecto. Esto conlleva una responsabilidad: esa lectura no organiza solo la mirada institucional, sino que incide también en la forma en que las personas comprenden lo que les pasa.

Este punto adquiere particular importancia en situaciones atravesadas por trauma. Cuando una experiencia ha fragmentado la comprensión de lo vivido, debilitado su continuidad o alterado la posibilidad de organizarla en un relato, cobra especial relevancia la lectura que devuelve la intervención. Lo que las instituciones nombran, ordenan, priorizan o devuelven forma parte de sus efectos. En esa

medida, la intervención puede contribuir a ampliar comprensión, sostener agencia y fortalecer comunidad, o puede reforzar confusión, fragmentación y pérdida de confianza en las propias posibilidades de acción.

Las intervenciones, además, expresan valores y se ejercen desde una posición de autoridad. Por eso, su incidencia no se agota en la respuesta a una situación puntual. También modelan el modo en que se comprende el conflicto, el lugar que se reconoce a las personas y a las comunidades, y la calidad del vínculo que se construye con ellas. Cuando esa autoridad se ejerce con claridad, reconocimiento y responsabilidad, fortalece la legitimidad institucional, y con ello amplía las posibilidades de acción de las personas y de las comunidades. Esa legitimidad no solo importa para la institución: también incide en la confianza, en la posibilidad de sostener procesos y en la construcción de agencia y comunidad.

9.4. Territorio, cercanía y acceso a justicia

El acceso a justicia se despliega en territorios concretos, donde actúan distintos organismos, servicios e instituciones con competencias y capacidades diversas. Por eso, el territorio no remite solo a un espacio físico. También comprende la trama de organismos presentes, sus ámbitos de actuación, las articulaciones posibles entre ellos y las condiciones reales en las que una persona o una comunidad pueden encontrar orientación, acompañamiento o respuesta frente a un problema.

La cercanía tampoco se reduce a la proximidad física. Supone claridad, orientación, lenguaje claro, capacidad de escucha y respuestas frente a problemas de la vida cotidiana. Una intervención cercana es la que permite entender qué está ocurriendo, qué opciones existen, a qué organismo corresponde cada actuación y qué recorrido puede seguirse.

Territorio y cercanía inciden de manera directa en la forma en que los conflictos son tramitados. Cuando las instituciones logran presencia, claridad y capacidad de respuesta, aumenta la posibilidad de intervenir más tempranamente, activar apoyos oportunos, ordenar recorridos y evitar que los conflictos escalen o se agraven. La cercanía no constituye solo una modalidad de acceso. Forma parte de las condiciones que permiten construir respuestas más oportunas, más ajustadas y más vinculadas con la experiencia concreta de las personas y de las comunidades.

Así entendida, la justicia de cercanía puede pensarse como una forma de organizar la intervención a partir del territorio, de las trayectorias institucionales y de los problemas concretos que atraviesan la vida cotidiana. No se trata solo de acercar dispositivos, sino de construir respuestas claras, accesibles, relevantes y capaces de llegar a tiempo.

9.5. ¿Qué recursos sostienen el acceso a justicia?

La posibilidad real de acceso a justicia no depende solo de la existencia de un derecho vulnerado ni de la disponibilidad formal de una respuesta institucional. También depende de los recursos con los que cuentan las personas y las comunidades para comprender una situación, pedir ayuda, sostener recorridos y activar apoyos. Por eso, pensar el acceso a justicia exige ampliar la noción de recurso y reconocer que no todos tienen el mismo alcance ni el mismo valor en cada situación.

Algunos recursos son materiales, como el transporte, la conectividad, la accesibilidad de la infraestructura física y tecnológica, las condiciones de cuidado o la cercanía de servicios. Otros son personales y remiten a saberes prácticos, experiencias previas, fortalezas y modos de afrontar una dificultad. A ellos se suman recursos familiares y vinculares, que muchas veces permiten sostener un recorrido a través del acompañamiento, la escucha y el cuidado. También existen recursos comunitarios, vinculados con redes de apoyo, referentes, formas de organización y modos de respuesta compartidos. Por último, los recursos organizacionales comprenden información clara, dispositivos, espacios, articulaciones y capacidades institucionales que pueden facilitar orientación, acompañamiento y resolución.

Estos recursos no operan de manera aislada. Su valor depende de las condiciones concretas de cada situación y de la posibilidad real de activarlos. Un mismo recurso puede resultar decisivo en un contexto y tener escasa incidencia en otro. Por eso, el acceso a justicia exige una lectura contextualizada de los apoyos disponibles, de las barreras existentes y de las posibilidades efectivas de sostener un recorrido.

Reconocer recursos implica comprender con mayor precisión cuáles son los apoyos presentes, cuáles requieren fortalecimiento y de qué manera las intervenciones institucionales pueden contribuir a articularlos y volverlos más disponibles. En esa medida, la lectura de los recursos no solo mejora el diagnóstico de la situación. También permite construir intervenciones más ajustadas, más realistas y con mayor capacidad de sostén.

9.6. Resiliencia y lazo social

La resiliencia puede comprenderse como la posibilidad de iniciar un nuevo desarrollo después de un trauma. Esta idea permite comprender que la resiliencia no se limita a resistir la adversidad, sino que remite a la posibilidad de abrir una nueva trayectoria a partir de lo vivido. Ese proceso se apoya en condiciones decisivas, como los entornos seguros, la posibilidad de recuperación, los vínculos de sostén y la cultura.

Entre los pilares que sostienen la resiliencia se encuentran la conciencia de sí, la competencia social, la regulación emocional, el humor, la ética en la relación y el sentido de propósito y de futuro. Estas capacidades permiten reorganizar la experiencia, recuperar iniciativa, sostener vínculos y volver a proyectarse después del trauma. También resultan decisivas las condiciones previas: las experiencias de afecto, seguridad y apego, así como la presencia de vínculos confiables y entornos de sostén, ofrecen bases importantes para afrontar situaciones críticas.

La resiliencia comunitaria se expresa en la capacidad de una comunidad de sostener vínculos, conservar referencias compartidas, organizar respuestas, generar confianza y ofrecer apoyos frente a situaciones que afectan su vida colectiva. En ella adquieren especial importancia la dignidad colectiva, la identidad cultural, el liderazgo, la participación y las formas compartidas de organización. Su relación con la resiliencia personal es recíproca: la comunidad ofrece apoyos, referencias y pertenencia, y las personas, a través de sus capacidades y de su participación, también fortalecen la vida comunitaria.

La cultura ocupa aquí un lugar decisivo. Ofrece recursos para sanar cuando el trauma se arraiga en el cuerpo social, a través de narrativas, arte, prácticas comunitarias, rituales y formas compartidas de memoria. Por medio de esos lenguajes simbólicos, permite elaborar traumas colectivos, sostener identidad y afirmar vínculos significativos. En esa conexión con las raíces y con la experiencia compartida, el lazo social puede fortalecerse, junto con la integración social y el sentido de pertenencia.

9.7. Recomendaciones

Para profesionales del acceso a justicia	Para las instituciones	Para las políticas públicas
• Preguntar y reconocer activamente los recursos personales, familiares y comunitarios presentes en cada situación. • Cuidar la narrativa que la propia intervención construye sobre la persona y la situación. • Reconocer respuestas adaptativas al trauma sin confundirlas con falta de voluntad. • Articular con referentes comunitarios cuando la situación lo permita y la persona lo consienta.	• Diseñar dispositivos de proximidad con presencia territorial real, no solo formal. • Articular con organizaciones comunitarias, escuelas, centros de salud y otras instituciones del territorio. • Sostener prácticas que reconozcan y fortalezcan la agencia de personas y comunidades, evitando lógicas tutelares. • Generar registros que permitan evaluar el impacto de la intervención en términos de capacidad de acción.	• Promover una política de justicia de cercanía con criterios estables de presencia territorial. • Fortalecer la red de organizaciones comunitarias que cumplen funciones de sostén y articulación. • Incorporar el enfoque de capacidades y agencia como criterio de las políticas de acceso a justicia. • Fortalecer programas culturales y comunitarios que sostengan la resiliencia y el lazo social.

9.8. Políticas públicas en acción

Los distintos programas que forman parte de esta sección, parten de una concepción de la protección de derechos basada en la corresponsabilidad: el Estado conserva su responsabilidad indelegable de garantizar derechos, y reconoce al mismo tiempo el valor de las redes y de los espacios comu-

nitarios en la prevención, la promoción y la construcción de condiciones de cuidado. Las comunidades poseen conocimientos, vínculos, liderazgos y recursos que pueden fortalecer el acceso a derechos.

Desde esta perspectiva, las políticas públicas pueden reconocer y potenciar esas capacidades, favoreciendo la participación de actores comunitarios en la promoción de derechos, la prevención de vulneraciones y la construcción de redes de cuidado.

Programa Promotores de Salud dependiente de la Dirección General de Salud Comunitaria

El **Programa de Promotores de Salud** constituye un ejemplo de articulación entre las capacidades comunitarias y los servicios públicos. Las promotoras y promotores integran los equipos de los **Centros de Salud y Acción Comunitaria (CeSAC)** y actúan como puente entre los servicios de salud y la comunidad, desarrollando acciones de promoción y prevención, recorridas territoriales, talleres, mapeo de necesidades y visitas domiciliarias. Su conocimiento de las dinámicas barriales y los vínculos construidos con la comunidad facilitan la identificación de necesidades, la orientación y el acceso a los servicios, al tiempo que fortalecen la participación y las capacidades comunitarias para el cuidado y el ejercicio de derechos.

Programa Facilitadores comunitarios

Una lógica semejante tiene el **Programa de Facilitadores Comunitarios** -impulsado por la Dirección General de Acceso a Justicia del Ministerio de Justicia-, que está orientado a fortalecer liderazgos comunitarios en el conocimiento de herramientas de alfabetización legal, mediación comunitaria y vinculación directa con los servicios de la Red de Acceso a Derechos del GCBA.

Los líderes y lideresas son actores fundamentales para ampliar el acceso a derechos y fortalecer las respuestas institucionales.

Programa Clubes con Derechos

El **Programa Clubes con Derechos**, impulsado por la Dirección General de Acceso a Justicia en articulación con la Secretaría de Deportes, reconoce a los clubes sociales y deportivos como espacios comunitarios por excelencia para **promover derechos y fortalecer entornos de cuidado,** especialmente para niñas, niños y adolescentes. A través de materiales, instancias de formación y referentes institucionales, busca fortalecer las capacidades de los clubes para identificar situaciones que requieren atención, orientar y facilitar el acceso a los organismos competentes. Desde una perspectiva informada por el trauma, estos espacios pueden constituir importantes factores de protección al ofrecer vínculos de confianza, adultos de referencia, pertenencia y redes comunitarias de apoyo.

Acceso comunitario a justicia y fortalecimiento de referentes territoriales – Consejo de la Magistratura

El Programa de Acceso Comunitario a Justicia (PACJU) y Protagonistas de Justicia (PROJUS), desarrollados por el Consejo de la Magistratura de la Ciudad, acercan la justicia a los territorios y fortalecen las capacidades de sus comunidades. **PACJU** funciona como un dispositivo territorial que articula el saber técnico del Poder Judicial con los saberes de las comunidades. A través de ciclos de charlas sobre derechos humanos, aborda distintas temáticas vinculadas con la vida cotidiana y facilita el acceso a información y orientación sin necesidad de trasladarse a un juzgado. **PROJUS** fortalece las capacidades de referentes comunitarias mediante un proceso de formación situado que desarrolla herramientas de escucha, reflexión, empoderamiento, agencia y liderazgo territorial. Busca que estas capacidades favorezcan la vinculación con el Estado y las instituciones y fortalezcan las redes comunitarias. A lo largo de sus ediciones, más de cien mujeres fueron certificadas.

Ambas experiencias reconocen el valor de los saberes, vínculos y liderazgos existentes en los territorios y fortalecen su capacidad para actuar como puentes entre las personas y las instituciones.

Agencias Territoriales de Acceso a la Justicia (ATAJO) del Ministerio Público Fiscal de la Nación

El programa nació con el objetivo de facilitar el acceso a la justicia de las personas y colectivos en situación de vulnerabilidad y su participación en el sistema de administración de justicia. En dichos dispositivos territoriales se reciben y derivan denuncias, se evacuan consultas, y se realizan tareas de formación y promoción de derechos, así como toda iniciativa que genere un contexto de acción comunitaria como forma de prevención social del delito.

9.9. Para reflexionar

Estas preguntas pueden orientar el trabajo en equipo y la formación continua.

- ¿Qué recursos comunitarios reconozco en el territorio donde trabajo?
- ¿Cómo escucho la agencia de la persona o de la comunidad en cada situación?
- ¿Qué narrativa devuelve mi institución sobre las personas que atiende?
- ¿De qué modo mi práctica fortalece —o debilita— la capacidad de acción de las personas y de las comunidades?

CAPÍTULO 10

10

Ley informada por el trauma

“Nos percatamos de la existencia de un derecho a tener derechos [...] solo cuando surgieron millones de personas que habían perdido estos derechos.”

— Hannah Arendt, Los orígenes del totalitarismo

Buenos Aires Ciudad

10.1. ¿Por qué la ley informada por el trauma tiene identidad propia?

A lo largo de este manual se fue construyendo una comprensión que excede cualquier disciplina en particular. El recorrido por el acceso a justicia, el trauma, la interdisciplina, la intervención, las prácticas restaurativas, el cuidado de los equipos y la agencia comunitaria no produce un protocolo cerrado: produce un campo. Llegados a este punto, ese campo —la ley informada por el trauma— revela con mayor nitidez su identidad propia.

Aunque transdisciplinario en su horizonte — porque emerge del encuentro entre saberes que construyen un lenguaje común — e interdisciplinario en su práctica —porque cada disciplina conserva su especificidad y legitimidad en la intervención —, no es un modelo que se aplica de manera uniforme. Es un sistema abierto que se termina de construir en cada ámbito que lo incorpora y toma perfil según la cultura y el contexto local. La experiencia en distintos contextos institucionales y culturales lo confirma: no hay dos implementaciones idénticas, y en esa diversidad gana espesor y se valida en la práctica. A diferencia de los programas que descienden con un formato cerrado, promueve y activa los recursos locales, sus saberes y sus miradas — y es ahí donde echa raíces. Como el micelio —la red subterránea que conecta y nutre a los árboles de un bosque— lo institucional y lo social encuentran un terreno común desde el que nutrirse y crecer.

10.2. ¿Cómo se vinculan la ley, la justicia y la experiencia del trauma?

A lo largo de la historia, el derecho ha tendido a identificarse con su dimensión normativa: un conjunto de reglas que regulan conductas y establecen consecuencias. Esa dimensión es necesaria, pero no suficiente. Hay algo más profundo que la norma busca proteger —y que muchas veces no alcanza a nombrar.

En esencia, la justicia no se agota en el sistema ni en el proceso. Su sentido más profundo se expresa en la equidad: en la capacidad de mirar más allá de la norma y restablecer aquello que el desorden ha vulnerado.

Esta comprensión parte de reconocer que la ley opera en distintas dimensiones. Existe una ley que se construye a lo largo de la vida, desde los vínculos primarios, desde los límites vividos como cuidado: una ley interna que organiza la experiencia y permite reconocer lo justo como propio. Esa ley interna no es solo individual: se extiende a los vínculos, pertenencias y lealtades que organizan la vida familiar y social, muchas veces de manera invisible, pero con una fuerza vinculante que precede y muchas veces supera a la norma escrita.

Y existe una ley social, que regula la vida en común. Cuando ambas están en sintonía, la ley tiene raíces. Cuando se desacoplan —como ocurre en contextos atravesados por trauma, fragmentación o desprotección— la norma puede volverse ajena, abstracta, incluso amenazante.

La ley informada por el trauma busca restablecer esa sintonía. Ve la injusticia no solo como transgresión de una norma, sino también como ruptura de un orden de sentido. Desde ahí, la intervención se orienta a restablecer un orden posible allí donde el daño produjo desorganización, mediante una alineación ética capaz de restituir el lazo fracturado.

10.3. ¿Qué es la ley informada por el trauma colectivo?

Esta comprensión adquiere una dimensión particular cuando se trata de traumas colectivos. Allí, el daño no afecta solo a personas individuales, sino también a comunidades, pueblos y formas compartidas de vida.

Los traumas colectivos tienen una dinámica diferente de los traumas individuales. No se trata aquí de toda adversidad que afecta a una comunidad —una catástrofe, una crisis—, sino de aquellas experiencias en que se fractura la legalidad como experiencia compartida: las graves violaciones de derechos, el terrorismo de Estado u otras formas de violencia institucional o política. Esas experiencias no afectan solo a quienes las vivieron directamente: dañan el suelo sobre el que se sostienen la vida en común, los vínculos de confianza y la posibilidad misma de supervivencia del grupo humano. Cuando ese suelo se fractura, la comunidad pierde referencias compartidas y la capacidad de sostener un horizonte común.

Frente a ese daño, la ley informada por el trauma colectivo amplía el campo de intervención. No se limita a reconocer el daño individual sino que atiende también a lo que determinados eventos producen sobre comunidades y pueblos enteros: masacres, desapariciones, torturas, desplazamientos forzados y las rupturas familiares que estos generan. Experiencias que América Latina conoce, y que siguen ocurriendo hoy en otras partes del mundo, dejando heridas que ningún proceso individual puede abarcar.

En este plano, la justicia cumple una función que excede lo formal. Al reconocer la ruptura del orden de convivencia y nombrar lo ocurrido en su escala real, la ley restituye su propia presencia allí donde fue violada — y al hacerlo, reconecta a la comunidad con el sentido de ley.

Pero esa función restauradora tiene una condición: que lo ocurrido pueda ser nombrado, y que quienes lo vivieron encuentren condiciones para ser escuchados. En sus palabras se expresa el trauma colectivo — lo que la sociedad todavía no puede ver: lo que permanece en la negación y en la disociación colectiva. A veces son las propias víctimas quienes llevan esa voz adelante, cargando una verdad que el colectivo todavía no está listo para asumir. La integración colectiva tiene sus propios tiempos, que no siempre coinciden con los del proceso jurídico. Parte de la función de la ley es crear las condiciones para que ese momento pueda ocurrir.

Cuando ocurre, algo se transforma. El colectivo puede reconocerse en ese dolor, tomarlo como propio y asumir la responsabilidad de que no vuelva a suceder. Ese pasaje — de la responsabilidad individual a la responsabilidad colectiva — es donde la restauración ética se hace posible. Los traumas colectivos requieren generaciones para ser elaborados. El “Nunca Más” constituye un primer paso hacia la no repetición y sedimenta un compromiso ético con las generaciones futuras.

10.4. ¿Qué implica una gobernanza informada por el trauma colectivo?

Los conflictos sociales tienen su propio lenguaje. Detrás de las demandas, las resistencias y las violencias que llegan a las instituciones hay dinámicas colectivas que no siempre pueden leerse con las categorías habituales de intervención. El trauma colectivo tiene sus propios códigos: se expresa en memorias compartidas, en vínculos fracturados, en la percepción de legitimidad de las instituciones, y también en símbolos y rituales que una comunidad reconoce antes que cualquier norma escrita.

Una gobernanza informada por el trauma colectivo reconoce que esas dinámicas tienen tiempos propios. El pasaje de lo individual a lo colectivo —de la experiencia personal a su reconocimiento como experiencia compartida— no ocurre por decreto ni coincide necesariamente con los tiempos de los procesos institucionales. Requiere condiciones, continuidad y presencia sostenida.

Sabe también que la legitimidad se construye en el vínculo con los ciudadanos. Las comunidades atravesadas por el trauma colectivo tienen fracturada su confianza en las instituciones. Recuperarla exige cuidado — y exige participación. No como formalidad consultiva, sino como reconocimiento de que las comunidades son actores de su propia gobernanza, no solo destinatarias de ella.

El objetivo, en última instancia, es fortalecer la ley interna y la ley vivida en comunidad: aquella que las personas y los grupos pueden reconocer como propia, porque emerge de la experiencia compartida y sostiene el lazo social.

Pensar la gobernanza desde el trauma colectivo es reconocer que ciertas condiciones son, en su raíz, derechos. El derecho de las comunidades a ser reconocidas en la dimensión colectiva de su experiencia, a participar genuinamente en las respuestas que las afectan, a una presencia institucional sostenida que las acompañe — y a que se respete el tiempo que la maduración de los conflictos necesita para encontrar su propia resolución.

10.5. ¿Cómo se proyecta como política pública y diseño institucional?

Toda la proyección institucional que sigue intenta responder a una pregunta compartida: ¿qué condiciones necesita encontrar una persona —o una comunidad— para que la respuesta institucional pueda llegar a ella, ser comprendida y dejar huella?

La ley informada por el trauma no se agota en la intervención sobre situaciones singulares. Para consolidarse como un enfoque transversal de gestión pública, requiere proyectarse en los distintos poderes del Estado e incorporarse progresivamente en sus políticas, prácticas, lenguajes y diseños institucionales. Ello supone reconocer que las modalidades de actuación, los procedimientos y las formas de vinculación con las personas tienen un impacto significativo en la experiencia de quienes interactúan con las instituciones y en el ejercicio efectivo de sus derechos. Desde esta perspectiva, se amplía la lectura de los contextos en los que interviene y se fortalece la calidad de sus respuestas frente a situaciones complejas.

La articulación interinstitucional y la continuidad de las intervenciones constituyen otro aspecto decisivo de este plano. Muchas situaciones no pueden ser abordadas de manera suficiente por un único organismo ni a través de una actuación aislada; la coordinación entre áreas, organismos y niveles de intervención resulta necesaria para evitar fragmentaciones, superposiciones o vacíos. Desde una perspectiva informada por el trauma, esta articulación no solo mejora la eficacia de la intervención, sino que también permite construir una trama institucional capaz de dar continuidad al proceso y de ofrecer recorridos más integrados frente a situaciones que requieren acompañamiento. Ese entramado fortalece las condiciones para que los derechos puedan ejercerse y mantenerse en el tiempo.

El diseño organizacional también incide de manera directa en la confianza que la respuesta pública puede generar. No remite solo a estructuras formales o distribuciones internas de funciones, sino al modo en que una institución expresa su finalidad y la vuelve visible para quienes recurren a ella. Cuando ofrece claridad en los recorridos, delimita responsabilidades, evita superposiciones y sostiene referencias institucionales reconocibles, puede brindar condiciones de seguridad desde las cuales se vuelva posible sostener un proceso y reconocer un camino. Desde ahí, la confianza en las instituciones y la percepción de legitimidad de la respuesta estatal se construyen, en gran medida, a partir de la experiencia concreta que las personas tienen en sus recorridos institucionales.

La incorporación de esta perspectiva en las respuestas estatales requiere también investigación, evaluación y revisión de prácticas. Esto supone producir conocimiento a partir de la experiencia, revisar críticamente lo actuado y ajustar las intervenciones a la luz de sus resultados. La investigación forma parte de la capacidad estatal de comprender mejor los problemas y mantener los modelos de intervención ajustados a las situaciones reales sobre las que deben operar.

10.6. Para reflexionar

- ¿Qué prácticas de mi institución expresan ya, aunque no se nombren así, una perspectiva informada por el trauma?
- ¿Qué condiciones de sostenibilidad institucional necesito reforzar para sostener esta perspectiva?
- ¿Cómo se articula, en mi práctica, el marco normativo argentino con la lectura del trauma?
- ¿Qué cambiaría en el diseño institucional si esta perspectiva fuera política de Estado?

Reflexiones finales

Buenos Aires Ciudad

A lo largo de estas páginas hemos recorrido ideas, experiencias y situaciones que no se dejan reducir a una única disciplina ni a una única respuesta. Partimos del acceso a justicia, de su presencia en la vida cotidiana y de la experiencia concreta de las personas. Nos internamos luego en la complejidad que introducen el trauma, la vulneración y la fragilidad de los vínculos, así como en la necesidad de pensar respuestas más ajustadas a las realidades humanas y sociales que atraviesan este campo. Llegados a este punto, aparece con más nitidez la función de la ley más allá de su dimensión normativa.

Es que la ley no solo regula conductas, sino que articula un orden de sentido para la vida en comunidad. Cuando ese orden se manifiesta en prácticas institucionales alineadas con el bien común, se generan condiciones de seguridad y confianza que hacen posible la convivencia.

El trauma, a su vez, compromete precisamente esa seguridad, así como la autoestima y la identidad. Comprenderlo exige valorar los distintos puntos de partida de las personas y los contextos en los que transcurren sus vidas. La equidad no consiste en dar a todos la misma respuesta, sino en reconocer que la habilidad para responder no se construye en las mismas condiciones.

Finalmente, la equidad también se juega en la experiencia que las personas tienen de la ley. Cuando esa experiencia se traduce en cuidado, sostén y límite, sostiene el lazo social. Y es en ese lazo donde nos reconocemos como comunidad.

Marco normativo de referencia

Buenos Aires Ciudad

Las orientaciones de este capítulo se sostienen en un marco normativo internacional, regional, argentino y local que reconoce el acceso a justicia como derecho y orienta las respuestas estatales frente a situaciones de vulneración. A continuación, se citan algunos de los instrumentos centrales para su lectura articulada con la perspectiva informada por el trauma.

Nivel internacional y regional

- Tratados e instrumentos de derechos humanos con jerarquía constitucional, comprendiendo tanto los enumerados expresamente por el art. 75 inc. 22 de la Constitución Nacional como aquellos a los que posteriormente el Congreso de la Nación otorgó igual jerarquía mediante el procedimiento previsto en dicha norma, a saber:
- Declaración Americana de los Derechos y Deberes del Hombre (1948).
- Declaración Universal de Derechos Humanos (ONU, 1948).
- Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos (ONU, 1966; aprobado por Ley 23.313; jerarquía constitucional).
- Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales (ONU, 1966; aprobado por Ley 23.313; jerarquía constitucional).
- Convención Americana sobre Derechos Humanos (OEA, 1969; aprobada por Ley 23.054; jerarquía constitucional).
- Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer —CEDAW— (ONU, 1979; aprobada por Ley 23.179; jerarquía constitucional).
- Convención sobre los Derechos del Niño (ONU, 1989; aprobada por Ley 23.849; jerarquía constitucional).
- Convención contra la Tortura y Otros Tratos o Penas Crueles, Inhumanos o Degradantes (ONU, 1984; aprobada por Ley 23.338; jerarquía constitucional).
- Convención Internacional sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación Racial (ONU, 1965; aprobada por Ley 17.722; jerarquía constitucional).
- Convención sobre la Prevención y la Sanción del Delito de Genocidio (ONU, 1948; aprobada por Decreto-Ley 6286/56; jerarquía constitucional).
- Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer —Convención de Belém do Pará— (OEA, 1994; aprobada por Ley 24.632).
- Convención Interamericana sobre Desaparición Forzada de Personas (OEA, 1994; con jerarquía constitucional otorgada por Ley 24.820).
- Convención sobre la Imprescriptibilidad de los Crímenes de Guerra y de los Crímenes de Lesa Humanidad (ONU, 1968; aprobada por Ley 24.584; jerarquía constitucional otorgada por Ley 25.778).
- Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad y su Protocolo Facultativo (ONU, 2006; aprobados por Ley 26.378; jerarquía constitucional otorgada por Ley 27.044).

- Convención Interamericana sobre la Protección de los Derechos Humanos de las Personas Mayores (OEA, 2015; aprobada por Ley 27.360; jerarquía constitucional otorgada por Ley 27.700).
- Convención Iberoamericana de Acceso a la Justicia (2026). Texto aprobado en la XXIV Asamblea Plenaria de la Conferencia de Ministros de Justicia de los Países Iberoamericanos (COMJIB).
- Las 100 Reglas de Brasilia sobre el Acceso a la Justicia de las Personas en Condición de Vulnerabilidad (XIV Cumbre Judicial Iberoamericana, 2008, actualizadas 2018), a las que la CSJN reconoció y adhirió mediante Acordada N° 5/2009, mientras que en el ámbito de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires el Tribunal Superior de Justicia de la CABA las reconoció y adoptó como guía a través de la Resolución N° 104/09 (del 11 de mayo de 2009), replicando los criterios de operatividad del acceso a la justicia para personas vulnerables

Nivel nacional

- Constitución de la Nación Argentina (1853, reforma constitucional de 1994).
- Código Civil y Comercial de la Nación —Ley 26.994.
- Ley 23.592 sobre actos discriminatorios.
- Ley 24.417 de Protección contra la violencia familiar (1994).
- Ley 26.061 de Protección integral de los derechos de las niñas, niños y adolescentes (2005).
- Ley 26.485 de Protección integral para prevenir, sancionar y erradicar la violencia contra las mujeres (2009).
- Ley 26.529 de Derechos del Paciente, Historia Clínica y Consentimiento Informado (2009).
- Ley 26.657 de Salud Mental (2010).
- Ley 26.743 de Identidad de Género (2012).
- Ley 27.372 de Derechos y Garantías de las Personas Víctimas de Delitos (2017).
- Ley 27.499 (Ley Micaela) de capacitación obligatoria en género para todas las personas que se desempeñan en la función pública (2018).
- Ley 27.654 de Situación de Calle y Familias sin Techo (2021).
- Ley 27.709 — Plan Federal de Capacitación sobre Derechos de Niñas, Niños y Adolescentes (“Ley Lucio”), reglamentada por Decreto 360/2023.
- Ley 27.736 Ley Olimpia (2023), modificación a la Ley 26.485, Ley de Protección Integral a las Mujeres.

Ciudad Autónoma de Buenos Aires

- Constitución de la CABA (1996)
- Ley 104 — Ley de Acceso a la Información Pública.
- Ley 114 de Protección integral de los derechos de niños, niñas y adolescentes de la CABA (1998).

- Ley 1.265 — procedimientos para la protección y asistencia frente a situaciones de violencia familiar y doméstica.
- Ley 1.688 -prevención y asistencia a las víctimas de violencia familiar y doméstica (2005)
- Ley 4.036 Ley de Protección Integral de los Derechos Sociales para los ciudadanos y ciudadanas de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. (2011)
- Ley 3.706 de Protección y Garantía Integral de los Derechos de las Personas en Situación de Calle (2010)
- Ley 4.203 — adhesión de la CABA a la Ley Nacional 26.485 sobre violencia contra las mujeres.
- Ley 5.261 — Ley contra la Discriminación.
- Ley 5.420 de Prevención y Protección Integral contra Abuso y Maltrato a los Adultos Mayores (2016).
- Ley 6.115- Ley de Víctimas (2018)
- Ley 6.367 - Ley de Lenguaje Claro.
- Ley 6.673 (2023) – “Ley Lucio”. Adhesión a la Ley Nacional N° 27709 de creación de plan federal de capacitación sobre derechos de niñas niños y adolescentes.
- Ley 6.905 (2025) — modificación del Código Procesal Penal de la Ciudad en materia de patrocinio jurídico de las víctimas.
- Ley 6.684 (2023) — Ley de Ministerios de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Establece la organización del Poder Ejecutivo y crea el Ministerio de Justicia, del que depende la Secretaría de Justicia que tiene a su cargo la política de acceso a justicia de la Ciudad.
- Ley 6.755 (2024) - "Buenas Prácticas en Discapacidad para todas las personas que se desempeñan en la función pública” .
- Ley 6.935 (2026) de Programa de Apoyo para Personas en Situación de Vulnerabilidad Habitacional (Decreto 363/2026).

Glosario de términos clave

Buenos Aires Ciudad

Acceso a justicia. Posibilidad real de las personas de ejercer, proteger y restituir sus derechos. Concepto más amplio que el acceso al sistema judicial: comprende la accesibilidad de información, orientación, dispositivos comunitarios y políticas públicas que sostienen la vida en común.

Agencia. Capacidad de las personas de actuar sobre las circunstancias de su vida, tomar decisiones y ejercer derechos. El trauma y la vulneración la afectan; las instituciones de justicia pueden contribuir a sostenerla o restituirla (Sen, 2000; Nussbaum, 2011).

Burnout (síndrome de desgaste profesional). Síndrome psicológico de respuesta a estresores crónicos en el trabajo, caracterizado por agotamiento emocional, despersonalización (distanciamiento cínico) y disminución de la realización personal (Maslach & Jackson, 1981).

Co-regulación. Proceso por el cual el sistema nervioso de una persona logra estabilizarse a través de la presencia calmada, atenta y sostenida de otra. Constituye la vía por la que quien ha perdido acceso a su propia capacidad de regulación puede recuperarla gradualmente. En contextos institucionales, la presencia co-reguladora de quien interviene no es un recurso secundario: es, en sí misma, una intervención con efectos reales sobre la posibilidad de la persona de procesar lo vivido y sostener el encuentro (Porges, 2011; Siegel, 1999)

Disociación. Mecanismo de defensa por el cual la persona separa de la conciencia experiencias, sensaciones o emociones que resultan abrumadoras. Puede manifestarse como sensación de irrealidad, separación del cuerpo, fragmentación de la memoria o automatismo en la conducta.

Epigenética. Campo de estudio que investiga los cambios en la expresión de los genes que se producen sin modificar la secuencia del ADN. En el campo del trauma, aporta una clave de lectura para explorar cómo experiencias de estrés extremo o trauma sostenido pueden asociarse con modificaciones en los sistemas de respuesta al estrés, cuyos efectos, en ciertos contextos, también pueden observarse en generaciones posteriores. Estos procesos no deben entenderse de manera lineal ni determinista, ya que las huellas del trauma circulan también por vías familiares, vinculares, culturales, sociales e institucionales.

Ética del cuidado. Tradición ética desarrollada por Carol Gilligan y otras autoras que pone en el centro la responsabilidad por el otro, la atención al vínculo y el cuidado como fundamento moral.

Fatiga por compasión. Estado de agotamiento físico y emocional que aparece en quienes acompañan a personas en situación de sufrimiento, caracterizado por la disminución progresiva de la capacidad empática y la motivación profesional (Figley, 1995).

Hiperactivación / hipoactivación. Estados del sistema nervioso por fuera de la ventana de tolerancia. La hiperactivación cursa con ansiedad, taquicardia, vigilancia aumentada y dificultad para detener el pensamiento. La hipoactivación cursa con embotamiento, disociación, sensación de irrealidad y desconexión del cuerpo.

Interdisciplina. Forma de trabajo en la que distintas disciplinas convergen sobre un mismo objeto, construyendo categorías y prácticas comunes. Se diferencia de la multidisciplina (yuxtaposición sin integración) y de la transdisciplina (que disuelve fronteras disciplinares).

Las tres E del trauma. Marco propuesto por SAMHSA (2014) para definir el trauma a partir de tres elementos: el evento o conjunto de eventos (Event), la experiencia que la persona hace de él (Experience) y los efectos duraderos que esa experiencia produce sobre el bienestar emocional, físico, social o espiritual (Effects). El concepto subraya que el trauma no se define por el hecho en sí, sino por la respuesta singular que produce y por su impacto sostenido en el tiempo.

Lenguaje claro. Forma de comunicación oral y escrita que permite a la persona destinataria comprender la información a la primera lectura. Incluye estructura simple, vocabulario accesible, oraciones cortas y eliminación de tecnicismos innecesarios. En el campo del derecho, condición para el acceso real a la justicia.

Ley informada por el trauma. Aplicación de la perspectiva informada por el trauma al campo del derecho, las instituciones de justicia y las políticas públicas. Implica que profesionales, dispositivos y normas reconozcan los efectos del trauma sobre las personas que acceden a justicia y ajusten sus prácticas en consecuencia.

Neurocepción. Concepto propuesto por Stephen Porges para describir el proceso por el cual el sistema nervioso evalúa de manera continua e inconsciente las señales del entorno —tono de voz, postura corporal, expresión facial, ritmo, distancia— y determina si una situación es segura, insegura o amenazante, antes de que la mente consciente intervenga. Esta evaluación condiciona la respuesta corporal y emocional ante el entorno.

Neuroplasticidad. Capacidad del sistema nervioso de modificarse en función de la experiencia. Sostiene la posibilidad de cambio, aprendizaje y reparación a lo largo de toda la vida, y fundamenta los abordajes terapéuticos del trauma.

Perspectiva informada por el trauma. Marco de comprensión y acción institucional que reconoce la prevalencia y los efectos del trauma, integra ese saber en las prácticas y busca activamente no retraumatizar. Se sostiene en cuatro principios: comprensión amplia del trauma, reconocimiento de signos, respuesta integrada y prevención de la retraumatización (SAMHSA, 2014).

Prácticas restaurativas. Conjunto heterogéneo, situado y adaptable de dispositivos orientados a abordar las consecuencias de un conflicto y a restaurar los vínculos afectados, mediante encuentros facilitados entre las personas involucradas y, cuando corresponde, otros miembros de la comunidad. Comprenden, entre otros, la mediación, la conciliación, las conferencias familiares y comunitarias y los círculos restaurativos. No sustituyen las funciones de protección y decisión del Estado: se articulan con ellas y requieren voluntariedad, consentimiento informado, preparación y facilitación con formación específica (Zehr, 2015; UNODC, 2006).

Recorrido de restitución de derechos. Trayecto institucional que una persona transita para que un derecho vulnerado sea reconocido, protegido o reparado. Incluye múltiples instituciones, tiempos y lenguajes; puede facilitar o dificultar el acceso a justicia según cómo esté diseñado.

Reglas de Brasilia. Conjunto de cien reglas adoptadas por la XIV Cumbre Judicial Iberoamericana (Brasilia, 2008; actualizadas en 2018) sobre acceso a justicia de personas en condición de vulnerabilidad. Establecen estándares regionales para garantizar la igualdad real ante la ley.

Resiliencia. Capacidad de las personas, las familias y las comunidades de afrontar la adversidad, sostenerse en ella y reorganizarse hacia trayectorias de bienestar. No es un rasgo individual fijo sino un proceso relacional sostenido por vínculos, recursos y contextos (Cyrulnik, 2001; Walsh, 2007).

Retraumatización. Reactivación del impacto de una experiencia traumática previa producida por situaciones, entornos o prácticas —incluidas las institucionales— que reproducen dinámicas de la experiencia original: la repetición innecesaria del relato, la imprevisibilidad, la pérdida de control, el trato impersonal o la exposición sin resguardo. Su prevención activa es uno de los principios centrales de la perspectiva informada por el trauma y un criterio de calidad de la respuesta institucional (SAMHSA, 2014).

Teoría polivagal. Modelo de Stephen Porges, muy difundido en el campo del trauma, que vincula la regulación del sistema nervioso autónomo con la experiencia de seguridad o amenaza. Describe tres estados: conexión y vínculo, movilización (lucha o huida) e inmovilización (bloqueo). Permite leer las respuestas al trauma como adaptaciones biológicas, no como fallas de carácter; algunos de sus supuestos siguen en discusión.

Trauma. Experiencia o conjunto de experiencias que abruman la capacidad de la persona de afrontar y elaborar lo vivido, con efectos duraderos sobre el bienestar emocional, físico, social y/o espiritual (SAMHSA, 2014). No se define por el evento en sí, sino por la respuesta que produce en quien lo vive.

Trauma colectivo, intergeneracional y transgeneracional. Dimensiones del trauma que exceden la experiencia singular. El trauma colectivo refiere al impacto que determinados eventos producen sobre grupos, comunidades o sociedades, afectando los vínculos, la memoria compartida y dejando huellas en procesos históricos o comunitarios (Hübl, 2020). El trauma intergeneracional y transgeneracional describe cómo esas huellas pueden transmitirse a generaciones que no vivieron el evento original, a través de vínculos, silencios y lealtades invisibles (Boszormenyi-Nagy y Spark, 1973; Schützenberger, 1998).

Trauma vicario / Traumatización vicaria. Transformación profunda y acumulativa en la cosmovisión, la identidad y las capacidades del profesional que trabaja sostenidamente con personas afectadas por trauma. Difiere del estrés agudo o el burnout porque opera por exposición empática reiterada (McCann y Pearlman, 1990).

Ventana de tolerancia. Concepto desarrollado por Daniel Siegel para describir el rango óptimo de activación del sistema nervioso en el que una persona puede pensar, sentir y actuar de manera integrada. Por encima (hiperactivación) o por debajo (hipoactivación), la capacidad de procesamiento se altera.

Bibliografía

Buenos Aires Ciudad

Capítulo 1. Fundamentos del acceso a justicia

Birgin, H. y Kohen, B. (comps.) (2006). *Acceso a la justicia como garantía de igualdad*. Buenos Aires: Biblos.

Bobbio, N. (1991). *El tiempo de los derechos*. Madrid: Sistema.

Bourdieu, P. (2000). La fuerza del derecho. En P. Bourdieu y G. Teubner, *La fuerza del derecho*. Bogotá: Siglo del Hombre / Uniandes.

Comisión Interamericana de Derechos Humanos (2007). *El acceso a la justicia como garantía de los derechos económicos, sociales y culturales*. OEA/Ser.L/V/II.129. Washington: CIDH.

Goldschmidt, W. (1987). *Introducción filosófica al derecho. La teoría trialista del mundo jurídico y sus horizontes*. Buenos Aires: Depalma.

Nino, C. S. (1980). *Introducción al análisis del derecho*. Buenos Aires: Astrea.

Rawls, J. (2006). *Teoría de la justicia*. Fondo de Cultura Económica.

Santos, B. de S. (2009). *Sociología jurídica crítica. Para un nuevo sentido común en el derecho*. Madrid: Trotta.

Capítulo 2. El acceso a justicia como práctica social

Auyero, J. (2013). *Pacientes del Estado*. Buenos Aires: Eudeba.

Cumbre Judicial Iberoamericana (2008, actualizadas 2018). *Reglas de Brasilia sobre Acceso a la Justicia de las Personas en Condición de Vulnerabilidad*.

Grimson, A. (2011). *Los límites de la cultura*. Buenos Aires: Siglo XXI.

Isla, A. y Míguez, D. (2007). *En los márgenes de la ley. Inseguridad y violencia en el Cono Sur*. Buenos Aires: Paidós.

Legendre, P. (1983). *El amor del censor. Ensayo sobre el orden dogmático*. Barcelona: Anagrama.

Lewkowicz, I. (2004). *Pensar sin Estado: La subjetividad en la era de la fluidez*. Buenos Aires: Paidós.

Pichon-Rivière, E. (1985). *El proceso grupal: Del psicoanálisis a la psicología social*. Buenos Aires: Nueva Visión.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2005). *Manual de políticas públicas para el acceso a la justicia*. Buenos Aires: PNUD.

Ulloa, F. (1995). *Novela clínica psicoanalítica: Historial de una práctica*. Buenos Aires: Paidós.

Capítulo 3. La perspectiva informada por el trauma

Bleichmar, S. (2002). *Dolor país*. Buenos Aires: Libros del Zorzal.

Bleger, J. (1966). *Psicohigiene y psicología institucional*. Buenos Aires: Paidós.

Fernández, A. M. (2007). *Las lógicas colectivas*. Buenos Aires: Biblos.

Hornstein, L. (2002). *Autoestima e identidad. Narcisismo y valores sociales*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.

Hübl, T. (2020). Healing Collective Trauma: A Process for Integrating Our Intergenerational and Cultural Wounds. Boulder: Sounds True.

Jelin, E. (2002). *Los trabajos de la memoria*. Buenos Aires: Siglo XXI.

Martín-Baró, I. (1990). Psicología social de la guerra: trauma y terapia. En I. Martín-Baró (Ed.), *Psicología social de la guerra: Trauma y terapia* (pp. 223–246). UCA Editores.

Maturana, H. R., & Varela, F. J. (2003). *El árbol del conocimiento: Las bases biológicas del entendimiento humano*. Lumen.

National Council of Juvenile and Family Court Judges (NCJFCJ) (2017). *Trauma-Informed Courts: A Primer*. Reno: NCJFCJ.

Substance Abuse and Mental Health Services Administration (SAMHSA) (2014). *SAMHSA's Concept of Trauma and Guidance for a Trauma-Informed Approach*. HHS Publication No. (SMA) 14-4884. Rockville: SAMHSA.

Svampa, M. (2005). *La sociedad excluyente*. Buenos Aires: Taurus.

Capítulo 4. Comprender el trauma

Boszormenyi-Nagy, I., & Spark, G. M. (1973). Invisible Loyalties: Reciprocity in Intergenerational Family Therapy. New York: Harper & Row.

Cyrulnik, B. (2001). Los patitos feos. La resiliencia: una infancia infeliz no determina la vida. Barcelona: Gedisa.

Cyrulnik, B., & Anaut, M. (2016). ¿Por qué la resiliencia? Lo que permite reanudar la vida. Barcelona: Gedisa.

Damasio, A. (2005). En busca de Spinoza: Neurobiología de la emoción y los sentimientos. Barcelona: Crítica.

Kandel, E. R. (1998). A New Intellectual Framework for Psychiatry. American Journal of Psychiatry, 155(4), 457–469.

Lehrner, A., & Yehuda, R. (2018). Trauma across generations and paths to adaptation and resilience. Psychological Trauma: Theory, Research, Practice, and Policy, 10(1), 22–29.

Lipina, S. J. (2016). Pobre cerebro: Los efectos de la pobreza sobre el desarrollo cognitivo. Buenos Aires: Siglo XXI.

Manciaux, M. (comp.) (2003). La resiliencia: resistir y rehacerse. Barcelona: Gedisa.

Maté, G., & Maté, D. (2022). El mito de la normalidad: Trauma, enfermedad y sanación en una cultura tóxica. Gaia Ediciones.

Porges, S. W. (2011). The Polyvagal Theory: Neurophysiological Foundations of Emotions, Attachment, Communication, and Self-Regulation. New York: W. W. Norton.

Schützenberger, A. A. (1998). The Ancestor Syndrome: Transgenerational Psychotherapy and the Hidden Links in the Family Tree. London: Routledge.

Siegel, D. J. (1999). The Developing Mind: How Relationships and the Brain Interact to Shape Who We Are. New York: Guilford Press.

Van der Kolk, B. (2014). The Body Keeps the Score: Brain, Mind, and Body in the Healing of Trauma. New York: Viking.

Winnicott, D. W. (1971). Realidad y juego. Barcelona: Gedisa.

Winnicott, D. W. (1993). Los procesos de maduración y el ambiente facilitador. Buenos Aires: Paidós.

Capítulo 5. Abordaje interdisciplinario

García, R. (2006). *Sistemas complejos. Conceptos, método y fundamentación epistemológica de la investigación interdisciplinaria*. Barcelona: Gedisa.

Gusdorf, G. (1977). Pasado, presente y futuro de la investigación interdisciplinaria. *Revista internacional de ciencias sociales*, XXIX(4). París: UNESCO.

Martínez Bouquet, C. (1999). *Sobre el proceso interdisciplinario*. Buenos Aires: Aluminé.

Morin, E. (1994). *Introducción al pensamiento complejo*. Barcelona: Gedisa.

Morin, E. (1999). *La cabeza bien puesta. Repensar la reforma. Reformar el pensamiento*. Buenos Aires: Nueva Visión.

Piaget, J. (1979). La epistemología de las relaciones interdisciplinarias. En L. Apostel y otros, *Interdisciplinariedad: problemas de la enseñanza y de la investigación en las universidades*. México: ANUIES.

Smirnov, S. (1983). La aproximación interdisciplinaria en la ciencia hoy. *Interdisciplinariedad y ciencias humanas*. Madrid: Tecnos.

Stolkiner, A. (1987). De interdisciplinas e indisciplinas. En N. Elichiry (Comp.), El niño y la escuela: Reflexiones sobre lo obvio. Nueva Visión.

Valgiusti, F. (2005). Práctica judicial y metodología interdisciplinaria. En *Función de los cuerpos auxiliares de la justicia*. Buenos Aires: Facultad de Derecho, Universidad de Buenos Aires.

Capítulo 6. Proceso de intervención y toma de decisión informada por el trauma

Fernández, A. M. (1999). *Instituciones estalladas*. Buenos Aires: Eudeba.

Gilligan, C. (1982). *In a Different Voice. Psychological Theory and Women's Development*. Cambridge: Harvard University Press.

Goleman, D. (1996). *Inteligencia emocional*. Barcelona: Kairós.

Kahneman, D. (2012). *Pensar rápido, pensar despacio*. Buenos Aires: Debate.

Morin, E. (1994). Introducción al pensamiento complejo. Barcelona. Gedisa.

Valgiusti, F. et al. (2021). *Manual on Trauma-Informed Justice for Children and Adolescents*. Skopje: UNICEF North Macedonia.

Capítulo 7. Prácticas restaurativas

Consejo de Europa, Comité de Ministros (2018). *Recomendación CM/Rec(2018)8 del Comité de Ministros a los Estados miembros relativa a la justicia restaurativa en materia penal*. Estrasburgo: Consejo de Europa.

Evaluación del Programa Perros de Terapia para Asistencia Judicial / Sabrina Camino (2024) - 1a ed - Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Ministerio Público Tutelar.

Jurisdicción Especial para la Paz (JEP) (2024). *Manual de justicia transicional restaurativa*. Bogotá: JEP.

Naciones Unidas, Consejo Económico y Social (2002). *Principios básicos sobre el uso de programas de justicia restaurativa en materia penal*. Resolución 2002/12. Nueva York: ONU.

Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC) (2006). *Manual sobre programas de justicia restaurativa*. Viena: UNODC.

Pranis, K. (2005). *The Little Book of Circle Processes: A New/Old Approach to Peacemaking*. Intercourse: Good Books.

Randall, M. & Haskell, L. (2013). Trauma-informed approaches to law: Why restorative justice must understand trauma and psychological coping. *Dalhousie Law Journal*, 36(2), 501–523.

Valgiusti, F. et al. (2021). *Manual on Trauma-Informed Justice for Children and Adolescents*. Skopje: UNICEF North Macedonia.

Zehr, H. (1990). *Changing Lenses: A New Focus for Crime and Justice*. Scottdale: Herald Press.

Zehr, H. (2015). *El pequeño libro de la justicia restaurativa* (edición revisada). New York: Good Books.

Capítulo 8. Cuidado de los equipos

Boff, L. (2002). *El cuidado esencial: Ética de lo humano, compasión por la tierra*. Trotta.

Collado, P. A. (2016). Condiciones de trabajo y salud en docentes universitarios y de enseñanza media de Mendoza, Argentina: Entre el compromiso y el desgaste emocional. *Salud Colectiva*, 12(2), 203–220.

Figley, C. R. (1995). *Compassion Fatigue: Coping with Secondary Traumatic Stress Disorder in Those Who Treat the Traumatized*. New York: Brunner/Mazel.

Grün, A. (2013). *Fluir: Cómo superar el burnout y los bloqueos*. Santander: Sal Terrae.

Maslach, C. & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behavior*, 2, 99–113.

McCann, I. L. & Pearlman, L. A. (1990). Vicarious traumatization: A framework for understanding the psychological effects of working with victims. *Journal of Traumatic Stress*, 3(1), 131–149.

Neffa, J. C. (2016). *Los riesgos psicosociales en el trabajo: Contribución a su estudio*. Buenos Aires: UNM Editora.

Pérez Jáuregui, M. I. (2000). *Cuando el estrés laboral se llama burnout: "Quemarse" en el trabajo. Causas y estrategias de afrontamiento*. Buenos Aires: Universidad Libros.

Pérez Jáuregui, M. I. (2018). Síndrome de burnout, contexto social y subjetividad. *Revista de Ciencias Empresariales y Sociales*, 1(1), 107–136.

Pines, A. & Aronson, E. (1988). *Career Burnout: Causes and Cures*. New York: The Free Press.

Spontón, C., Trogolo, M., Castellano, E. & Medrano, L. A. (2019). Medición del burnout: Estructura factorial, validez y confiabilidad en trabajadores argentinos. *Interdisciplinaria*, 36(1), 87–103.

Ulloa, F. (2012). *Salud ele-mental: Con toda la mar detrás*. Buenos Aires: Libros del Zorzal.

Valgiusti, F. et al. (2021). *Manual on Trauma-Informed Justice for Children and Adolescents*. Skopje: UNICEF North Macedonia.

Van Dernoot Lipsky, L. & Burk, C. (2009). *Trauma Stewardship: An Everyday Guide to Caring for Self While Caring for Others*. San Francisco: Berrett-Koehler.

Capítulo 9. Acceso a justicia, agencia y comunidad

Carballeda, A. (2002). *La intervención en lo social*. Buenos Aires: Paidós.

Cyrulnik, B. (2015). *Las almas heridas*. Barcelona: Gedisa.

Cyrulnik, B. (2014). *Las dos caras de la resiliencia*. Barcelona: Herder.

Herman, J. L. (1992). *Trauma and Recovery. The Aftermath of Violence — From Domestic Abuse to Political Terror*. New York: Basic Books.

INECIP, ACIJ y CELS (2021). *Centros de Acceso a la Justicia en Argentina. Impactos y oportunidades para reducir la brecha de acceso a la justicia*. Buenos Aires: ACIJ/CELS/INECIP.

Montero, M. (2004). *Introducción a la psicología comunitaria*. Buenos Aires: Paidós.

Nussbaum, M. (2011). *Creating Capabilities: The Human Development Approach*. Cambridge: Harvard University Press.

Rawls, J. (2002). *La justicia como equidad: Una reformulación*. Paidós.

Sen, A. (2000). *Desarrollo y libertad*. Barcelona: Planeta.

Walsh, F. (2007). Traumatic loss and major disasters: Strengthening family and community resilience. *Family Process*, 46(2), 207–227.

Capítulo 10. Ley informada por el trauma

Abramovich, V. y Courtis, C. (2002). *Los derechos sociales como derechos exigibles*. Madrid: Trotta.

Acuña, C. H. (comp.) (2013). *¿Cuánto importan las instituciones? Gobierno, Estado y actores en la política argentina*. Buenos Aires: Siglo XXI.

Arendt, H. (1998). Los orígenes del totalitarismo (G. Solana, Trad.). Taurus. (Obra original publicada en 1951).

Chiara, M. y Di Virgilio, M. M. (comps.) (2009). *Gestión de la política social: Conceptos y herramientas*. Buenos Aires: Prometeo/UNGS.

Comisión Nacional sobre la Desaparición de Personas. (1984). Nunca más: Informe de la Comisión Nacional sobre la Desaparición de Personas (1.ª ed.). Eudeba.

Gargarella, R. (2008). *Teoría y crítica del derecho constitucional*. Buenos Aires: Abeledo Perrot.

Nino, C. S. (1992). *Un país al margen de la ley*. Buenos Aires: Emecé.