

Construyendo Equipos de Respuesta Coordinada de la Comunidad para Abordar la Violencia Doméstica, la Violencia en Relaciones de Pareja, la Agresión Sexual y el Acecho en la Universidad:

Herramientas para las
Instituciones de Educación
Superior

Otoño de 2020



Agradecimientos

Estas herramientas fueron desarrolladas en colaboración entre el Centro de Violencia Doméstica de la Universidad de Colorado Denver, proveedor de asistencia técnica para la Respuesta Comunitaria Coordinada (CCR) y Casa de Esperanza, proveedor de asistencia técnica para trabajar con la población de estudiantes universitarios. Ambas organizaciones atienden a los recipientes de fondos del Programa Campus del Departamento de Justicia, Oficina de Violencia contra la Mujer (OVW). Estamos agradecidos por el liderazgo y el apoyo de la Unidad de Programa del Campus de OVW.

La OVW se creó en respuesta a la aprobación de la Ley sobre la violencia contra la mujer (VAWA) en 1994 para proporcionar liderazgo federal en el desarrollo de la respuesta nacional para reducir la violencia contra la mujer y administrar justicia y fortalecer los servicios a las personas sobrevivientes de violencia doméstica, la violencia en relaciones de parejas, la agresión sexual y el acecho. Desde 1998 el Programa Campus de la OVW ha estado apoyando a los colegios y universidades mediante la creación de su capacidad para aplicar respuestas integrales y coordinadas para reducir la violencia doméstica, la violencia en relaciones parejas, la agresión sexual y el acecho.

Este conjunto de herramientas está diseñado para proporcionar a las instituciones de educación superior estrategias eficaces para desarrollar una respuesta comunitaria coordinada para abordar la violencia doméstica, la violencia en relaciones de parejas, la agresión sexual y el acecho (DVSAS, por sus siglas en inglés) en la universidad. Estas estrategias se basan en el trabajo de las universidades que reciben fondos del Programa de Campus a través del Departamento de Justicia, Subvenciones de la OVW para Reducir la Violencia Doméstica, la Violencia en Relaciones de Pareja, la Agresión Sexual y el Acecho en el Programa Campus.

El equipo de asistencia técnica que desarrolló estas herramientas incluye:

Shannon Collins, LCSW

Barbara Paradiso, MPA

María Cristina Pacheco Alcalá, M.Psy.

Andrea Thyrring, MA



Este proyecto cuenta con el apoyo de los subsidios Nos. 2017-TA-AX-K036 y 2016-TA-AX-K051, otorgados por la Oficina de Violencia contra la Mujer del Departamento de Justicia de los Estados Unidos. Los puntos de vista en este documento son los del autor y no representan necesariamente la posición oficial o las políticas del Departamento de Justicia de los Estados Unidos.

Herramientas para las Instituciones de Educación Superior

| | |
|--|----|
| Agradecimientos | 2 |
| Introducción..... | 4 |
| Cómo usar estas herramientas | 4 |
| ¿Qué es un equipo de respuesta comunitaria coordinada? (¡y lo que no es!)..... | 4 |
| Comprendiendo el contexto institucional de los equipos de respuesta coordinada de la comunidad ... | 6 |
| Evaluación de la preparación para el equipo de respuesta comunitaria coordinada | 8 |
| Empezando: construyendo un equipo de respuesta comunitaria coordinada en la universidad..... | 10 |
| Cuatro pilares de un equipo de respuesta comunitaria coordinada..... | 10 |
| Pilar 1: Composición | 11 |
| Pilar 2: Estructura | 14 |
| Pilar 3: Misión | 20 |
| Pilar 4: Valores..... | 22 |
| Entendiendo las necesidades de su universidad..... | 25 |
| Elaboración de un Plan Estratégico..... | 26 |
| Profundización de la labor del equipo de respuesta comunitaria coordinada..... | 28 |
| Comprometer el liderazgo administrativo | 28 |
| Estableciendo sus procesos de toma de decisiones..... | 30 |
| Interseccionalidad y centrando el trabajo de las comunidades marginadas..... | 32 |
| Profundización de las alianzas en la universidad y en la comunidad | 34 |
| Navegando la dinámica de poder en el equipo de respuesta comunitaria coordinada | 37 |
| Mantener su equipo de respuesta comunitaria coordinada a lo largo del tiempo | 39 |
| Cultivar una cultura de apreciación | 40 |
| Incorporar el equipo de respuesta comunitaria coordinada en la estructura de su institución | 41 |
| Planificación de la sucesión de los equipos de respuesta coordinada de la comunidad | 42 |
| Incorporación de nuevos miembros del equipo de respuesta comunitaria coordinada..... | 44 |
| Elaboración de directrices operacionales del equipo de respuesta comunitaria coordinada..... | 45 |
| Adaptación a lo largo del tiempo | 47 |
| Cierre | 47 |

Introducción

En esta sección vamos a...

- Aprenda a usar estas herramientas;
- Comprender la definición de un Equipo de Respuesta Comunitaria Coordinada (CCRT);
- Explorar el contexto institucional de los CCRT de la universidad; y
- Evaluar la preparación de su universidad para implementar un CCRT.

Cómo usar estas herramientas

Estas herramientas tienen la intención de apoyar a las instituciones de educación superior que tratan de desarrollar un enfoque de respuesta comunitaria coordinada (CCR, por sus siglas en inglés) para hacer frente a la violencia doméstica, la violencia en relaciones de parejas, la agresión sexual y el acecho (DVSAS, por sus siglas en inglés) en la universidad. La estrategia principal para un enfoque de CCR es la formación de un Equipo de Respuesta Comunitaria Coordinada (CCRT) con base en la universidad. Estas herramientas están diseñadas para ayudar a los colegios y universidades a crear y mantener los CCRT en la universidad, tanto para las universidades que están desarrollando sus CCRT desde cero, como para las universidades con CCRT establecidos. Cada sección destaca un componente vital de un CCRT exitoso, así como actividades que pueden ayudar a guiar el desarrollo, mantenimiento y sustentabilidad del CCRT de su universidad a lo largo del tiempo.

¿Qué es un equipo de respuesta comunitaria coordinada? (¡y lo que no es!)

En términos generales, una respuesta comunitaria coordinada (CCR) es un enfoque que las comunidades o instituciones utilizan para lograr un objetivo o una visión común en diversas disciplinas. Específicamente para la Oficina sobre la Violencia contra la Mujer (OVW), un CCR es un enfoque multifacético para abordar la violencia contra la mujer dentro de una comunidad, sistema o institución. Este enfoque multifacético incluye la prevención, la intervención, el tratamiento y la respuesta. Dentro de una comunidad o sistema, el liderazgo de varias organizaciones, programas o sectores (por ejemplo, centros de crisis por violación, albergues contra la violencia doméstica, aplicación de la ley, tribunales, correccionales, forenses, atención de la salud, salud mental, servicios sociales, organizaciones sin fines de lucro, libertad condicional, laboratorios de criminalística, escuelas, servicios jurídicos, centros comunitarios, centros de defensa de la infancia, etc.) se reúnen para desarrollar metas y objetivos compartidos para abordar la violencia contra la mujer a lo largo del

proceso continuo de prevención, intervención, tratamiento y respuesta. Es un enfoque holístico para resolver un problema en una comunidad o sistema.

El Equipo de Respuesta Comunitaria Coordinada (CCRT, por sus siglas en inglés) de la universidad es un equipo multidisciplinario de socios de la universidad y la comunidad que se reúne regularmente para evaluar, planificar, vigilar y valorar los esfuerzos de prevención y respuesta de la universidad en el contexto de su institución. El modelo se basa en una premisa simple pero poderosa: una estrategia eficaz y completa para hacer frente a la violencia doméstica, la violencia en relaciones de pareja, la agresión sexual y el acecho en las universidades requiere el compromiso y la participación activa de las principales partes interesadas en toda la universidad y en toda la comunidad. En otras palabras, un CCRT es un grupo de trabajo que proporciona una supervisión de alto nivel a la respuesta institucional a la DVSA en la universidad. Los CCRT sirven como el cuerpo institucional de personas expertas relacionadas con los temas de DVSA en la universidad, y se comprometen con el liderazgo institucional para guiar e informar la toma de decisiones sobre la política institucional, la respuesta y los esfuerzos de prevención relacionados con DVSA en la universidad.

El papel del CCRT de la universidad incluye, pero no se limita a las siguientes tareas:

- Involucrando a socios clave (dentro y fuera de la universidad) para desarrollar y supervisar todos los aspectos de la prevención de la universidad y la respuesta al DVSA;
- Desarrollar, implementar, revisar y modificar los protocolos, políticas y procedimientos para abordar la DVSA;
- Dar prioridad al desarrollo de políticas y a los cambios en el sistema como objetivos para institucionalizar los esfuerzos para abordar eficazmente la DVSA;
- Asegurarse de que todos los esfuerzos de prevención e intervención sean coherentes y se refuercen mutuamente;
- Evaluar el cumplimiento de políticas como la Ley Clery, el Título IX y otras leyes estatales y políticas federales pertinentes;
- Involucrar a las personas aliadas de la comunidad de manera continua (por ejemplo, coaliciones estatales, tribales o territoriales de violencia doméstica y/o agresión sexual, proveedores de servicios a las víctimas y organizaciones culturalmente específicas) en la planificación de programas, la elaboración de políticas, la capacitación, la elaboración de planes de estudio y el patrocinio de eventos;
- Coordinar las oportunidades de capacitación cruzada para mejorar el conocimiento del CCRT en la respuesta a estos crímenes;
- Infundiendo un marco de masculinidad saludable en el trabajo del CCRT;
- Garantizar que tanto las estrategias de prevención como las de intervención

sean culturalmente pertinentes e incluyan a las comunidades históricamente marginadas o insuficientemente representadas; y

- Desarrollar y supervisar una estrategia de comunicaciones que maximice el compromiso con la comunidad universitaria en los diferentes departamentos, oficinas y organizaciones.

Es importante reconocer que el CCRT no es un equipo de cumplimiento del Título IX o un equipo de respuesta a emergencias que responde a incidentes individuales. Si bien cada uno de estos esfuerzos son de naturaleza colaborativa y trabajan para establecer políticas o protocolos pertinentes, el enfoque y el propósito de su trabajo difiere enormemente. Los equipos del Título IX existen para asegurar que las instituciones cumplan con sus responsabilidades legales de proporcionar un acceso equitativo a la educación. Un equipo de respuesta de emergencia (por ejemplo, el Equipo de Respuesta a la Agresión Sexual) suele activarse cuando se producen incidentes críticos. Estos equipos se establecen generalmente para garantizar que se proporcione a las víctimas toda la gama de servicios que puedan necesitar y para apoyar una respuesta eficaz. Estos equipos difieren de un CCRT en que el CCRT mira holísticamente el ambiente de la universidad/colegio, enfocando sus esfuerzos en la creación de una cultura general de la universidad donde el DVSA no es tolerado.

CCRTs Exitosos:

- Involucrar a la dirección administrativa;
- Priorizar las relaciones y el proceso;
- Enfoque en el cambio sistémico (frente a los eventos de una sola vez);
- Practicar la transparencia y la toma de decisiones colectivas;
- Crear una estrategia de comunicaciones integral; y
- Afirmar un ritmo constante para la realización del trabajo.

Comprendiendo el contexto institucional de los equipos de respuesta coordinada de la comunidad

Las investigaciones y la práctica confirman¹ que se requiere la participación de múltiples entidades para realizar el tipo de cambios culturales amplios necesarios para satisfacer las necesidades de las personas sobrevivientes, responsabilizar a las personas agresoras y prevenir futuros incidentes de DVSA. Existe un cuerpo de investigación que nos ayuda a entender el valor de la respuesta coordinada de la comunidad a la DVSA a nivel comunitario². Se ha descubierto que los organismos de coordinación han tenido éxito:

- Crear un cambio institucional (por ejemplo, revisar y aplicar políticas, procedimientos y protocolos institucionales relacionados con la DVSA);

- Crear cambios en los sistemas (por ejemplo, mejorar la colaboración y la respuesta entre los diversos departamentos que atienden a las personas sobrevivientes de la DVSAS);
- Aumentar los conocimientos y la capacidad de los miembros del equipo en lo que respecta a la DVSAS; y
- Capacitar a los miembros del equipo para crear cambios relacionados con el DVSAS dentro de sus departamentos de hogar.

Al aplicar los principios de los CCRT a los colegios y universidades, también debemos tener en cuenta el contexto único de la universidad en el que estamos operando. La educación superior es un sistema inherentemente jerárquico que refleja ampliamente los sistemas de poder presentes en la cultura estadounidense³. Típicamente, existe una estructura de liderazgo en la que el poder se administra de arriba abajo, lo que dificulta que los órganos de colaboración, como los CCRT, tomen decisiones en nombre de la institución⁴. Mientras que los CCRT de base comunitaria suelen estar compuestos por organismos independientes que tienen autoridad para representar y/o tomar decisiones en nombre de sus organizaciones, los CCRT de base universitaria están compuestos por personas con diversos niveles de autoridad para la toma de decisiones dentro de la misma jerarquía institucional. Además, las instituciones de enseñanza superior se componen de muchas oficinas y áreas que a menudo trabajan aisladas unas de otras⁵. La naturaleza aislada de los departamentos de la universidad puede conducir a mensajes conflictivos o que compiten entre sí en la programación de la prevención y a la falta de una respuesta coherente y coordinada en toda la universidad para las personas sobrevivientes.

El cambio dentro de las áreas, y a través de la universidad en su conjunto, puede ser difícil sin trabajar en conjunto⁶. Trabajando en conjunto, los miembros del modelo CCRT compartieron el liderazgo como una alternativa a las estructuras de liderazgo tradicionales y jerárquicas.⁷ La amplia participación en el CCRT pone sobre la mesa a muchas mentes, así como sus recursos colectivos y círculos de influencia para iniciar, aplicar y mantener el cambio.

El medio es el fin

El CCRT *es la intervención*. Al invitar a una amplia comunidad de personas interesadas a la mesa que incluye, pero no se limita a las personas expertas de la DVSAS, los miembros del equipo trabajan juntos a través de las diferencias profesionales, personales y de identidad para transformar la cultura de la universidad. El CCRT modela una estructura de poder compartido pidiendo a los miembros de la universidad y de la comunidad que rompan los aislamientos y trabajen en conjunto de forma diferente para establecer y llevar a cabo una visión de cambio.

Evaluación de la preparación para el equipo de respuesta comunitaria coordinada

Entender la preparación de su universidad para el cambio es un primer paso crítico para implementar un CCRT exitoso. La preparación para el cambio está determinada tanto por la creencia de su universidad de que *el cambio es posible* como por su *compromiso de implementar ese cambio*.⁸ Cuando la preparación para el cambio es alta, hay una mayor probabilidad de que un CCRT tenga éxito.⁹

Sobre la creación de un cambio de cultura institucional...

Para cambiar la cultura de la universidad y las normas relacionadas con el DVSAS, aquí hay algunas cosas para recordar¹⁰:

- El cambio sostenido no está vinculado a un programa, campaña o estrategia específica.
- El cambio se produce por medio de la “saturación sostenida”, lo que significa que el cambio se produce como un proceso a lo largo del tiempo y requiere más de una vez.
- El cambio también debe ser integral y como parte de un proceso.
- En cualquier momento dado en una comunidad necesitamos ser conscientes tanto de las fuerzas motrices que trabajan a favor del cambio como de las fuentes de barreras y resistencia.
- Hay un papel necesario para las coaliciones; para los grupos de personas que trabajan juntos.
- Debemos evaluar el impacto para apoyar el cambio y asegurarnos de que el equipo está cumpliendo los objetivos deseados.

Extracto de la Hoja de Ruta del Programa del Campus

Hay diferentes componentes para facilitar el cambio que se produce tanto por parte de las personas principales responsables de las decisiones influyentes como de las personas que ostentan poder en la universidad, así como los esfuerzos para hacer participar a la comunidad que cambia y crea nuevas normas.

- Construyendo conocimiento - adiestramiento cruzado entre los miembros del CCRT y también en la comunidad de la universidad;
- Desarrollo de habilidades - mejorar las habilidades del personal clave en la universidad para mejorar su respuesta a la DVSAS; y
- Cambio de políticas y procedimientos: proceso de adiestramientos y evaluación para actualizar las políticas a fin de garantizar la eficacia.

La preparación para el cambio tendrá un impacto en si sus esfuerzos de CCRT se implementan, integran y sostienen en su comunidad universitaria.¹¹ Reflexionar sobre la preparación de su universidad le ayudará a adaptar sus esfuerzos a las necesidades de su comunidad¹² y a aumentar las posibilidades de éxito de su CCRT.

¿Qué tan lista está su universidad?

Usted y sus colegas pueden estar contemplando la probabilidad de éxito de un CCRT en su comunidad universitaria. Las siguientes preguntas pueden ayudar a guiar sus conversaciones iniciales y a identificar las áreas que pueden requerir una consideración adicional al desarrollar su CCRT.

1. Cuando hablas con colegas y líderes de la universidad, ¿cuál es su actitud general hacia el cambio en la universidad? ¿Ven el DVSAS como un problema en su comunidad? ¿Están interesados en dirigirse a DVSAS?
2. ¿Qué temas son los que más interesan a los socios de la universidad? ¿Están preocupados por el cumplimiento? ¿Están preocupados por la prevención? ¿Sobre qué temas podrían necesitar educación o adiestramiento?
3. Si las partes interesadas de la universidad han identificado la necesidad de hacer cambios en su comunidad, ¿qué tan comprometidos están? ¿Han prometido recursos, apoyo de personal, o el compromiso de toda la universidad? ¿Apoyarían un CCRT?
4. ¿Cuál es la capacidad para implementar el cambio? ¿Qué recursos se necesitarán?

Basándose en sus respuestas, debería tener una mejor comprensión de los próximos pasos necesarios para implementar su CCRT. Por ejemplo, si su universidad no considera que el DVSAS sea un problema, puede que primero tenga que proporcionar un contexto sobre las tasas de sobrevivientes y ejecución del crimen, , así como destacar cualquier dato de la encuesta de clima universitario y/o estadísticas agregadas de departamentos confidenciales y socios de la comunidad que pueden no coincidir con el número de informes oficiales recibidos por su universidad. Si determina que sus esfuerzos no tienen el respaldo del liderazgo de la universidad, puede trabajar con su equipo para desarrollar estrategias para lograr ese respaldo. El objetivo de la evaluación de la preparación es determinar el nivel de aceptación, apoyo y recursos de la universidad y la comunidad para participar en los esfuerzos por establecer un CCRT.

Empezando: construyendo un equipo de respuesta comunitaria coordinada en la universidad

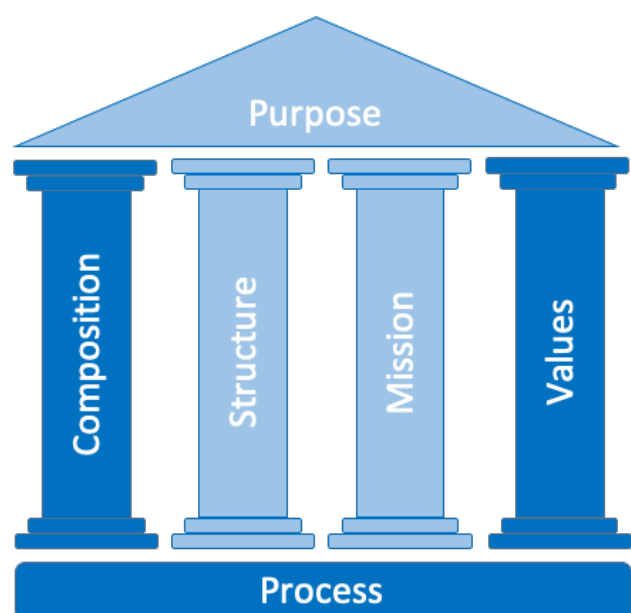
En esta sección vamos a...

- Comprender los cuatro pilares de un fuerte CCRT, incluyendo la composición, estructura, misión y valores;
- Explorar las necesidades de su universidad; y
- Desarrollar un plan estratégico basado en la disposición de tu universidad para implementar un CCRT y las necesidades de tu universidad.

Aspectos destacados de los CCRT establecidos

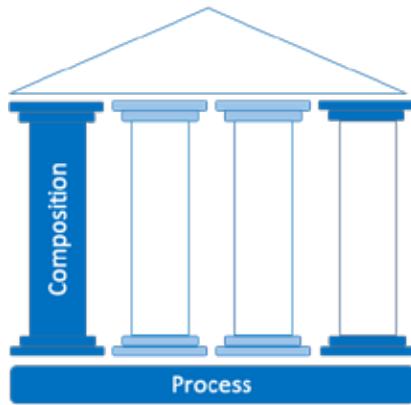
Incluso si su CCRT ha existido durante años, esta sección proporciona recomendaciones para reflexionar y actividades que los CCRT establecidos pueden seguir. Revisar las primeras tareas, como la composición de su equipo y la forma en que habla de su declaración de misión, puede ser una gran manera de realinear y refrescar el propósito de su CCRT.

Cuatro pilares de un equipo de respuesta comunitaria coordinada



Los Equipos de Respuesta Coordinada de la Comunidad están compuestos por dos aspectos esenciales que están inextricablemente entrelazados; uno no puede tener éxito sin el otro. El primer aspecto es el *propósito* del CCRT - la implementación o lo que hace el CCRT. El segundo aspecto es el *proceso* del equipo, la colaboración o cómo el equipo realiza su trabajo. Dentro de estos aspectos, cuatro piedras angulares o pilares forman los cimientos de una sólida CCRT. Estos cuatro pilares son: composición, estructura, misión y valores. Dos de estos pilares (estructura y misión) representan el propósito del equipo y dos (composición y valores) representan el proceso del equipo.

Pilar 1: Composición



La identificación de los miembros del CCRT debe ser un proceso reflexivo y de colaboración. Un CCRT efectivo es multidisciplinario. Sus miembros son variados en cuanto a género, función, experiencia, identidades y conocimientos especializados, entre ellos: personas que responden directamente a la DVSA; los que establecen normas, políticas y prácticas en la universidad; y los que representan a grupos que han sido históricamente marginados o excluidos. Los representantes deben incluir al profesorado, el personal, el estudiantado, los administradores y los socios de la comunidad.

A continuación, hay una lista no exhaustiva de personas que puede considerar invitar a participar en su CCRT. La composición de su CCRT dependerá del contexto de su universidad y comunidad, y de su región geográfica.

| Socios de la universidad: | |
|---|--|
| Intercesores/as de las víctimas en las universidades | Estudiantes, especialmente sobrevivientes |
| Los/as profesionales de la prevención en la universidad | Organizaciones Estudiantiles, incluyendo el Consejo de Estudiantes |
| Seguridad en la universidad | Vida Espiritual/Clero |
| Personal del Centro de la Mujer | Administradores/as de la Biblioteca |
| Vida Residencial | Fraternidades |
| Decanatos de Asuntos Estudiantiles | Departamento de Atletismo |
| Programas Internacionales | Servicios para veteranos |
| Centro Multicultural | ROTC |
| Centro LGBTQIA+ | Liderazgo Administrativo |
| Centro de Salud Estudiantil | Miembros de la facultad |
| Procurador/a Estudiantil | Consejo General |
| Título IX y Oficina de Equidad | Departamento de Comunicaciones |
| | Departamento de Tecnología |

| | |
|--|---|
| <p>Socios de la comunidad:</p> <p>Centro de Crisis por Violación</p> <p>Albergues para la Violencia Doméstica</p> <p>Grupos de Apoyo</p> <p>Servicios Legales</p> <p>Departamento de Justicia</p> | <p>Aplicación de la Ley en la Comunidad</p> <p>Examinadores Forenses</p> <p>Organizaciones Culturalmente Específicas</p> <p>Organizaciones Religiosas</p> |
|--|---|

Actividad: ¿Quién está en su CCRT?

Dada la definición y el rango de actividades que el CCRT realizará – haga una lluvia de ideas sobre quién debe ser incluido en su CCRT. ¿Qué conocimientos se necesitan? ¿Quién tiene más “capital social” en su universidad? ¿Es esencial tener a algún líder o miembro de la comunidad en la mesa? ¿Tiene una buena mezcla de personal, profesores, estudiantes y socios de la comunidad? ¿Representan las diversas identidades en su comunidad universitaria? ¿Se está excluyendo a alguien?

1. Elaborar una lista de posibles nuevos miembros.
2. Determinar quién es la mejor persona para llegar a cada posible nuevo miembro.
3. Redacte su lenguaje de divulgación. ¿Necesita adaptar su mensaje a las diferentes audiencias? En la sección de [Introducción](#) de este juego de herramientas se puede encontrar un lenguaje útil sobre el propósito y el contexto de un CCRT.
4. Se podría considerar comenzar con un grupo más pequeño de 15 a 20 participantes para mantener el tamaño manejable. Piense en la construcción de su equipo como un proceso iterativo. Quiere incluir grupos de nuevos miembros con el tiempo para que puedas seguir construyendo relaciones significativas a lo largo del camino. Para obtener información adicional, vea la sección sobre los [Nuevos Miembros del Equipo de Respuesta Coordinada de la Comunidad de a Bordo](#) del documento.

Lo más destacado para los CCRT establecidos:

Si ya tiene un CCRT, puede ser útil revisar la composición anualmente. ¿Han cambiado las posiciones? ¿Se han graduado los miembros estudiantes originales? ¿Se han contratado nuevos empleados o profesores? ¿Falta alguien? También

puede encontrar que el enfoque de su CCRT o sus subcomités han cambiado, y es necesario traer nuevos miembros. Consulte su plan estratégico actual o sus prioridades para determinar si se necesitan individuos con nuevas habilidades en este punto de su viaje. Por ejemplo, si está planeando desarrollar una sólida presencia en línea, ¿tiene a alguien con habilidades técnicas en su equipo para guiar su proceso?

La inclusión significativa es más que la composición

Muchos de los principales programas de prevención y respuesta del DVSAS se desarrollaron sobre la base de la experiencia de los grupos tradicionalmente dominantes (por ejemplo, comunidades de blancos, clase media, heterosexuales y personas sin discapacidades). Por consiguiente, esos programas pueden servir bien a los grupos dominantes, aunque no incorporen plenamente las experiencias y los conocimientos especializados de las comunidades históricamente marginadas y/o desatendidas.

¿Tiene su CCRT una representación diversa? ¿Promueve su CCRT el intercambio intercultural? La inclusión es más que la composición. No basta con invitar a individuos con diversos antecedentes o que representan múltiples identidades. El CCRT tiene que evitar dar fichas a los miembros de las comunidades marginadas (por ejemplo, las comunidades LGBTQIA+, las comunidades Latinx, las comunidades Negras, estudiantes con discapacidades, estudiantes internacionales, estudiantes de primera generación, estudiantes nativos americanos, isleños de Asia y el Pacífico, estudiantes con conocimientos Limitados del Inglés, estudiantes indocumentados, estudiantes beneficiarios de DACA, estudiantes religiosos, etc.) y, en cambio, reconocer que no todos los miembros del CCRT llegan a la mesa con el mismo poder. Cuando se trabaja para establecer un equipo inclusivo, hay que ser intencional sobre *cómo* se invita a la gente al equipo y cómo el CCRT se involucra en la planificación estratégica y la programación, así como su compromiso a largo plazo para practicar la interseccionalidad. Es fundamental hacer hincapié en la creación de relaciones y colaboraciones significativas que reconozcan las estructuras de poder y demuestren una inversión en el cambio de la cultura de la universidad a través del lenguaje y los hechos.

Para obtener información más detallada sobre este tema, vea la sección sobre [Interseccionalidad y Centrando el Trabajo de las Comunidades Marginadas](#) en la Sección 3 de este conjunto de instrumentos.

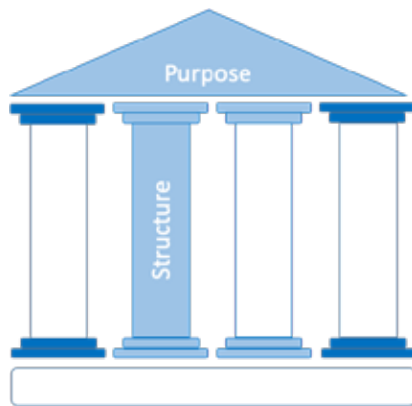
Una consideración de la composición: integrar a los hombres

Cualquier persona puede ser víctima/sobreviviente de la DVSAS, aunque a menudo se piensa que la DVSAS es un “asunto de mujeres”, los hombres y las comunidades no binarias de género también experimentan victimización. Además, los hombres de su comunidad pueden ser aliados para abordar las

normas sociales que fomentan las identidades de género perjudiciales e impiden que los hombres y los miembros de la comunidad identificados como hombres se involucren en iniciativas de prevención y apoyo en la universidad, o cuando buscan servicios como sobrevivientes de DVSA. Al determinar la composición de su CCRT, considere las formas en que puede involucrar a los hombres en su comunidad:

- Reclutar estratégicamente a los hombres de la universidad para ser parte de, o conectados a, el CCRT.
- Formar un subcomité de Hombres Comprometidos.
- Evaluar y acceder a cualquier experiencia de universidad o comunidad relacionada con la masculinidad saludable.
- Incluya en su *Plan Estratégico* estrategias para construir la capacidad de la universidad para involucrar a los hombres a través de una sana masculinidad

Pilar 2: Estructura

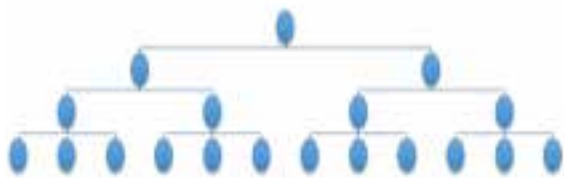


Determinar cómo trabajarán juntos los miembros del CCRT es una parte esencial para crear un equipo efectivo. Recuerde que hay dos aspectos críticos para el éxito de un CCRT: el proceso o la forma en que realiza su trabajo (por ejemplo, inclusivo, con entendimientos y valores compartidos, etc.) y el propósito o el tipo de trabajo de implementación que realiza. Para ser eficaz en el diseño e implementación de una respuesta integral y efectiva a la DVSA, su CCRT debe tener una sólida estructura organizativa en su lugar.

Identificar una estructura organizativa que funcione en su universidad ayuda a enfocar el alcance y el trabajo de sus miembros del CCRT. Es importante considerar las posiciones sociales de las personas en la mesa - éstas pueden conducir a desequilibrios de poder reales o percibidos dentro de la estructura organizativa de su CCRT. Recuerde, una CCRT efectiva no se trata de una influencia de arriba hacia abajo; el cambio no puede ocurrir a través de los esfuerzos de un solo individuo debido a su título o poder posicional. Un CCRT es dinámico y colaborativo; centra el liderazgo que se mantiene en colaboración con otras personas.¹³ Piense en cómo la raza, el género, la orientación sexual, el título o posición institucional, la licencia y la edad pueden influir en tu CCRT. Es importante evitar recrear las dinámicas de poder jerárquico dentro de su CCRT.¹⁴ En cambio, considere cómo puede facultar a los miembros para que trabajen juntos hacia una responsabilidad compartida y un liderazgo colectivo.

Estructuras de muestra del CCRT

Jerarquizada



El tipo más tradicional de estructura organizativa es una estructura jerárquica. Por lo general, la forma piramidal, la cadena de mando o el poder de decisión en una organización jerárquica es vertical, y va de arriba (por ejemplo, el presidente de la

universidad, el canciller, el gerente) a abajo (por ejemplo, los empleados de nivel medio, de nivel inicial y de nivel inferior). Cada empleado tiene un solo supervisor. Este modelo reproduce la estructura tradicional de muchas instituciones de enseñanza superior y puede reproducir las estructuras sociales, incluidos los sistemas de privilegio y opresión.

Comité Directivo



Un comité directivo es un grupo de personas formado para dirigir un proyecto hasta su conclusión satisfactoria mediante la deliberación, la toma de decisiones, el apoyo y la acción. Los miembros del comité suelen representar a los principales interesados en un proyecto, los más afectados por él. Tener miembros diversos hará que el comité directivo sea flexible y mejore la toma de decisiones. Los miembros de un comité directivo pueden servir de enlace principal o de presidente de

grupos de trabajo o subcomités formados para llevar a cabo el trabajo. Los comités de dirección también proporcionan un vínculo con el liderazgo institucional y claros obstáculos en el camino del CCRT.

Circular o Concéntrico



En una estructura circular o concéntrica, los líderes se sientan en el centro de la organización, extendiendo su visión hacia afuera. Una estructura circular tiene por objeto promover la comunicación y la libre circulación de información entre las diferentes partes de una organización. Mientras que una estructura tradicional muestra los diferentes departamentos o divisiones como ocupando ramas individuales, semiautónomas, la estructura circular muestra todas las divisiones como parte

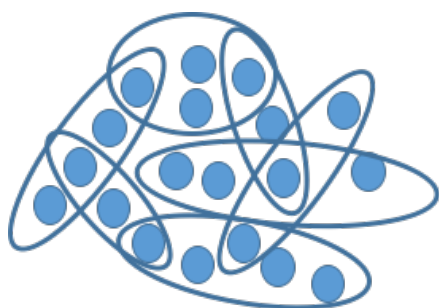
del mismo conjunto. Sigue existiendo una jerarquía, en la que las líneas de responsabilidad o rendición de cuentas se trazan desde los círculos más exteriores hacia el interior. Las ventajas de esta estructura organizativa son que la dinámica de las relaciones personales está más centralizada y pone en tela de juicio la noción de jerarquía "por encima y por debajo".

Piso



Las instituciones pequeñas en particular pueden elegir una estructura organizativa plana para su CCRT. Una estructura plana funciona como un comité del todo, tomando decisiones y ejecutando el trabajo del proyecto como uno y como iguales - los niveles de aprobación se limitan o se eliminan por completo. En las estructuras organizativas planas, los miembros del CCRT tienen más poder, operan con un mayor grado de independencia y se espera que asuman la responsabilidad de una serie de decisiones tradicionalmente gerenciales en las operaciones diarias del equipo.

Equipo



Una estructura en la que toda la organización está formada por grupos de trabajo o equipos, se llama estructura de equipo. Un equipo es un grupo de personas - idealmente con habilidades complementarias y esfuerzos sinérgicos - trabajando hacia un objetivo común. Los equipos se crean agrupando a las personas de manera que se genere una variedad de conocimientos especializados y se aborde un componente operacional específico del CCRT, por ejemplo, la prevención. En esta estructura, el empoderamiento de los miembros es crucial porque no hay una línea de autoridad gerencial de arriba a abajo. El intercambio de información y conocimientos debe ser fluido y rápido, ya que la estructura de un equipo está diseñada para la velocidad, la agilidad y la adaptabilidad. Los equipos deben ser fluidos, capaces de formarse y disolverse según lo dicten los proyectos y objetivos. Los equipos pueden cambiar y adaptarse para cumplir con los objetivos del grupo y del CCRT a lo largo del tiempo. Se trata de un modelo de organización cooperativa y de colaboración. Aunque los equipos se describen como menos jerárquicos, normalmente siguen incluyendo una estructura de gestión.

Una consideración de la estructura: ¿cómo incluimos efectivamente las voces de los y las estudiantes en el CCRT?

A veces los y las estudiantes quieren participar en el CCRT, pero son reacios a participar plenamente durante las reuniones. Pueden sentirse intimidados al compartir sus respuestas en el equipo, o pueden sentirse incómodos "hablando por todos los estudiantes". ¡Una forma de abordar esto es a través de la estructura! Desarrollar un consejo asesor de estudiantes para el CCRT. Los y las estudiantes pueden compartir sus pensamientos e ideas con el Consejo, y luego enviar delegados para representar sus puntos de vista a la CCRT más grande.

Estas estructuras representan sólo algunas de las opciones que tienen las instituciones para diseñar el CCRT. La mayoría de las universidades optan por establecer un equipo de liderazgo ejecutivo compuesto por los presidentes del CCRT y 1-2 personal de apoyo. El equipo ejecutivo forma parte y guía el trabajo de un equipo directivo de liderazgo interdisciplinario que, a su vez, proporciona apoyo y liderazgo estratégico a toda la CCRT. Aunque este modelo de Comité Directivo es común entre muchas instituciones, cualquier estructura que apoye a su equipo en la realización de su trabajo es aceptable.

Actividad: Determinar su estructura

Haga que cada miembro de su CCRT reflexione sobre los siguientes puntos. Vengan juntos a discutir.

Determine su infraestructura:

- ¿Qué estructura de grupo funcionará mejor para su equipo? ¿Qué modelo funcionará mejor en su universidad? ¿Cómo puedes usar la estructura de tu equipo para crear un ambiente donde todas las voces se escuchen y se valoren por igual?
- ¿Cuántos miembros quiere en su CCRT? Esto puede incluir un equipo de liderazgo central, subgrupos y comités especiales que usted haya identificado.
- ¿Qué funciones y responsabilidades se asignarán a los diferentes miembros? ¿Qué expectativas tendrá de ellos?
- ¿Cómo se llevará a cabo el trabajo? ¿Comités permanentes? ¿Comités ad-hoc? ¿Un comité completo? ¿Qué subcomités o grupos de trabajo necesitará?

Describa su funcionalidad:

- ¿Con qué frecuencia se reunirá su CCRT? ¿Cuánto tiempo durarán las reuniones?
- ¿Con qué frecuencia se reunirá su Grupo Principal/Comité Directivo? ¿Cuánto tiempo durarán las reuniones?
- ¿Cómo se comunicará fuera de las reuniones? ¿Qué métodos utilizará, con qué frecuencia, quién se comunicará con quién, cuál es el tiempo de respuesta esperado, etc.?
- ¿Cómo se harán responsables los miembros del grupo?

Formaliza tus funciones, relaciones y responsabilidades:

- ¿Cada miembro firmará una carta de compromiso? ¿Está escrito en la descripción de su trabajo? ¿Se necesitan memorandos de entendimiento de la organización?

- ¿Cómo manejará la información confidencial? ¿Cuáles son los límites de la confidencialidad para los miembros del equipo, y entiende todo el equipo esos límites?
- ¿Cuál es el alcance del trabajo de su CCRT?
- ¿Cuál es su protocolo de respuesta a los incidentes y solicitudes de asistencia de las personas sobrevivientes, tanto dentro como fuera de la universidad?

Selección del liderazgo del equipo de respuesta comunitaria coordinada

Cada CCRT necesita un liderazgo campeón; de una a tres personas que asuman la responsabilidad de asegurar que el equipo funcione bien. Estos individuos construyen proactivamente el apoyo al proyecto, promueven la unidad entre los miembros, identifican los desafíos, buscan soluciones y se aseguran de que todas las voces sean escuchadas. Muchas universidades eligen identificar a los copresidentes del CCRT para este propósito. Los copresidentes suelen facilitar la labor del CCRT, incluida la facilitación de las reuniones. También se aseguran de que se sigan los procesos establecidos por el CCRT, supervisan las comunicaciones hacia y desde el CCRT y proporcionan un vínculo con el liderazgo institucional.

Al seleccionar un presidente (o copresidentes) para el CCRT, considere un individuo o una combinación de individuos que:

- Tener un fuerte conocimiento de DVSA;
- Tener acceso al liderazgo institucional;
- Son constructores de coaliciones;
- Son ampliamente respetados en la universidad;
- Son buenos comunicadores;
- Son facilitadores capacitados; y
- Tener suficiente tiempo para asumir el trabajo para el CCRT.

Muchas universidades identifican un equipo central de planificación que puede servir como comité de dirección para el CCRT más grande. Muchas veces el equipo central o comité directivo está compuesto por los presidentes de los CCRT, el apoyo administrativo, y los presidentes de los grupos de trabajo para proporcionar continuidad y una clara comunicación con los CCRT más grandes.

El equipo central o comité directivo (normalmente de 6 a 12 miembros) presta apoyo a los presidentes del CCRT ayudando a elaborar los programas, facilitando las reuniones, proporcionando orientación estratégica a los grupos de trabajo, sirviendo de enlace entre los grupos de trabajo y los presidentes del CCRT, y supervisando la evaluación, la planificación estratégica y la aplicación. Los presidentes y el equipo

central son responsables de coordinar los mensajes del CCRT y de comunicar claramente el papel del CCRT, de los grupos de trabajo y de los miembros del CCRT tanto a nivel interno como externo. Los miembros del equipo central a menudo incluyen representantes de departamentos clave en la universidad (por ejemplo, aplicación de la ley, defensa, salud/salud mental, equidad/inclusión, Título IX/conducta, un representante de los estudiantes y representación de un socio clave de la comunidad).

Cuando se seleccionen los miembros del equipo central y un presidente (o copresidentes) para los grupos de trabajo o comités del CCRT, considere a los individuos que:

- Tienen una sólida comprensión del área de contenido del grupo de trabajo o comité (por ejemplo, servicios para las víctimas, prevención, conducta/juicio, aplicación de la ley, etc.);
- Tienen habilidades de organización y/o de creación de equipos;
- Son buenos comunicadores; y
- Tienen la capacidad de asumir el trabajo para el grupo.

Otras consideraciones para seleccionar el liderazgo incluyen:

- ¿Cómo se seleccionará el liderazgo? ¿Pedirás individuos que se ofrezcan como voluntarios para puestos de liderazgo? ¿Votará el CCRT sobre las posiciones de liderazgo? ¿El equipo central seleccionará los puestos de liderazgo? ¿La dirección administrativa institucional nombrará a la dirección del CCRT?
- ¿Cuánto tiempo servirán los líderes de la CCRT? ¿Estarán de acuerdo en servir por un período de tiempo determinado, como 1-2 años académicos? (Considere una estructura alterna, en la que los líderes del CCRT sirvan por períodos alternados de 2 años, de modo que siempre haya un copresidente con más experiencia).

Lo más destacado para los CCRT establecidos:

Es posible que ya haya resuelto la organización de su equipo y tenga una buena relación de trabajo con los diferentes miembros. ¿Cómo funciona su estructura actual? Ofrecer una oportunidad para reflexionar sobre la utilidad de su estructura actual puede resaltar las áreas de crecimiento, y ayudarlo a articular los éxitos para la comunidad universitaria en general.

Una de las formas en que nuestra estructura nos ha ayudado a tener éxito es:

_____ .

Una barrera o dificultad que enfrentamos como resultado de nuestra estructura es: _____ .

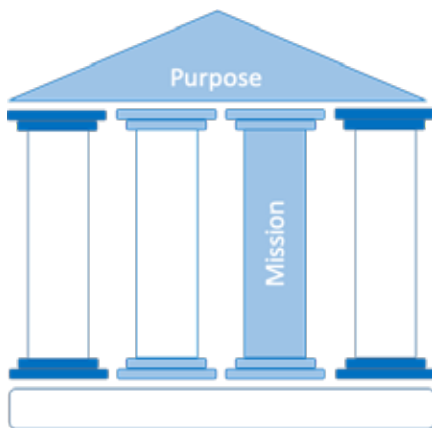
Una cosa que definitivamente quiero mantener igual es:_____.

Una cosa que me gustaría ver modificada/implementada es:_____.

Una consideración de la estructura: ¿cuál es el tamaño ideal de un CCRT?

Los CCRT están diseñados para ser amplios e inclusivos. No hay una CCRT demasiado grande - la respuesta a los equipos grandes es la estructura - Si tienes equipos muy grandes, puede que sólo se reúnan en conjunto 1-2 veces al año mientras que los grupos de trabajo más pequeños se reúnen más a menudo. La labor del equipo debe estructurarse de manera que todos sus miembros participen activamente, lo que puede significar el uso de subcomités o grupos de tareas.

Pilar 3: Misión



Al igual que la Estructura, la misión de un CCRT refleja el aspecto del propósito de lo que hace un CCRT. Una declaración de misión ayuda a definir su CCRT. Una declaración de misión enfoca su trabajo, proporciona una plantilla para la toma de decisiones y facilita la evaluación de su trabajo y programas. Una declaración de misión debe ser corta, concisa, memorable y atractiva. Todos los esfuerzos de planificación, actividades y evaluación deben reflejar la declaración de la misión de su CCRT.

Una declaración de misión responde a 4 preguntas:

1. ¿Quiénes somos?
2. ¿Qué hacemos?
3. ¿Para quién lo hacemos?
4. ¿Con qué fin? ¿Por qué?

Tener una declaración de misión clara no sólo simplificará muchos procesos de toma de decisiones, sino que también puede servir como su "discurso de ascensor" cuando los miembros del equipo hablen de su CCRT a otros.

Declaración de la misión del CCRT de la Universidad de Loyola de Chicago

El CCRT de la LUC reúne a los estudiantes, el personal y la facultad para crear una cultura en la universidad en la que no se tolere la violencia de cualquier tipo basada en el género, específicamente la violencia doméstica/de pareja, la mala conducta sexual y el acoso. Gracias a nuestro compromiso con la educación, los adiestramientos, el aumento de la accesibilidad a los servicios y la promoción de la responsabilidad y la justicia, nuestra diversa comunidad universitaria es más segura y apoya más a los sobrevivientes.

Actividad: Desarrollo de la declaración de la misión

Complete el siguiente ejercicio para desarrollar una declaración de misión que represente el aporte de cada uno de sus miembros del CCRT.

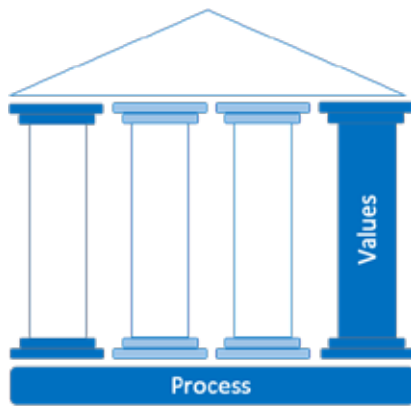
- Comience individualmente y haga una lluvia de ideas sobre las 4 preguntas de la misión (¿Quiénes somos? ¿Qué hacemos? ¿Para quién lo hacemos? ¿Con qué fin y por qué?).
- Formen pequeños grupos de 2 a 3 y compartan sus respuestas. Seleccione sus dos respuestas más fuertes para cada pregunta.
- Vuelvan al equipo completo, y compartan sus respuestas a cada pregunta. Seleccionen la respuesta que resuena más fuertemente con todas las personas.
- Agrupe sus respuestas más frecuentes en una o dos oraciones que sean su declaración de misión.

Practique diciendo su declaración de misión. ¿Fluye? ¿Podría decirlo fácilmente a un colega, estudiante, líder de la universidad o socio de la comunidad? ¿Entenderían lo que quieres decir? ¿Es corto, conciso, memorable y atractivo?

Lo más destacado para los CCRT establecidos:

En su próxima reunión del CCRT, regístrese con los miembros. ¿Pueden hablar fácilmente de su declaración de misión o compartir su “discurso del ascensor”? Revisar su declaración de misión es una gran manera de familiarizar a los nuevos miembros con el propósito del equipo, y asegurarse de que todos están hablando de su CCRT de la misma manera. Esta es una actividad útil que debe realizarse regularmente, tal vez anualmente o cada dos años. Su misión puede cambiar a lo largo de los años a medida que el enfoque de su trabajo cambia para satisfacer las necesidades actuales. Muchos de los CCRT añaden su declaración de misión a las agendas de sus reuniones, de modo que se mantiene en la vanguardia de las mentes del equipo durante las reuniones.

Pilar 4: Valores



La cuarta piedra angular o pilar para el éxito de la CCRT es el establecimiento de valores compartidos. Los valores son los principios rectores que dan forma a nuestras vidas. También dan forma a las organizaciones y a las comunidades donde trabajamos y vivimos. Los valores compartidos guían el trabajo de un CCRT. A través de un enfoque de CCR, el CCRT reúne a un grupo diverso de personas para lograr un objetivo común. Aunque unidos en su deseo de acabar con el DVSAS, los miembros de un CCRT pueden tener diferentes valores individuales. En la identificación de sus valores compartidos, el CCRT:

- Define los puntos en común de los miembros;
- Aclara quién es el CCRT como grupo y qué representa;
- Establece las directrices para la toma de decisiones; y
- Establece una “brújula moral” que sirve para guiar la conducta del equipo.

A través de un conjunto articulado de valores compartidos, el CCRT demuestra su compromiso de transformar la comunidad. Los valores reflejan cómo cada uno de nosotros vemos el mundo desde nuestra experiencia vivida y formamos decisiones conscientes sobre lo que es correcto. Los valores también dan forma a la forma en que deseamos cambiar el mundo y nos motivan a hacerlo. Un grupo diverso aportará al equipo sus propios valores sobre las relaciones personales, la moralidad, el género y los roles sociales, la raza, la clase social y la organización de la comunidad. El proceso de reunirse en torno a los valores compartidos de un CCRT es un ejercicio de comunicación reflexiva, de toma de decisiones inspiradas en el corazón y de creación de confianza.

Utilice la siguiente actividad y ejemplos de declaraciones de valores compartidos para desarrollar los propios valores compartidos de su CCRT.

Actividad: Desarrollo de valores compartidos

Los siguientes pasos dirigen a su equipo a través del proceso de establecer valores compartidos y elaborar una declaración de valores. Se necesitan unos 60 minutos para participar en este proceso.

Para completar este ejercicio, reúna al equipo durante una hora y comience con los siguientes pasos.

- Cada miembro del equipo se toma unos minutos para identificar sus 3-5 valores personales más importantes.
- Invitar a una persona a anotar las respuestas en una hoja de papel o papelote. En grupo o en grupos de discusión, los miembros discutirán sus valores más altos con los demás. No seleccione más de seis valores en los que el grupo en su conjunto esté invertido.
- Escriba una breve descripción de cada valor. El lenguaje puede ser interpretado de muchas maneras. Una descripción - o declaración de valores - que incluya ejemplos de comportamiento que demuestren cada valor ayuda a asegurar que todos los que lean la declaración entiendan la intención del equipo.

Declaración de valores del CCRT de la Universidad William Paterson

Nuestro trabajo será guiado e informado por nuestras creencias y compromisos:

Misión y propósito: nos esforzamos por mejorar continuamente para acabar con la violencia de género.

Inclusión - respetamos a las personas, valoramos la diversidad y estamos comprometidos con la igualdad.

Compasión - nos preocupamos por las personas y nos comprometemos a asegurar que todos sean tratados con dignidad y justicia.

Bienestar - nos dedicamos a la acción y a las decisiones que apoyan la seguridad y el bienestar de todos.

Participación - valoramos y reconocemos la contribución de todos los miembros de nuestra universidad y comunidad.

Esfuerzo conjunto - apoyamos una cultura de trabajo en equipo y colaboración.

Declaración de la misión y los valores del CCRT de la Universidad St. Philips

Misión: El CCRT del SPC está comprometido a reducir el impacto negativo de la violencia de género promoviendo el cambio sistémico y cultural y potenciando la esfera de influencia de la comunidad universitaria.

Valores: El Equipo de Respuesta Comunitaria Coordinada afirma que toda persona tiene derecho a vivir y trabajar en un entorno libre de violencia de género. Nuestro objetivo es hacer que este ideal sea cierto para cada persona dentro de la esfera de influencia de la Universidad St. Philips. A través del trabajo en equipo, nos esforzaremos por educar y capacitar a cada estudiante, personal y miembro de la facultad para prevenir, reconocer y responder eficazmente a los actos de agresión sexual, violencia doméstica, violencia en relaciones de pareja y acoso. El respeto por todos será el principio rector del CCRT. Durante nuestro trabajo juntos, mantendremos estos valores en la vanguardia de nuestras interacciones y nuestras decisiones.

Valoramos la Seguridad

Un enfoque holístico de la seguridad es nuestro mayor objetivo para la comunidad de la Universidad de St. Philips. Utilizaremos prácticas informadas sobre traumas a medida que apoyemos, potenciemos y defendamos a los afectados por la violencia de género y consideremos cómo nuestras acciones podrían afectarlos.

Valoramos la Confianza

Los miembros del Equipo de Respuesta Coordinada de la Comunidad trabajarán para establecer la confianza entre ellos para asegurar que la misma calidad de nuestros esfuerzos se proporcione y distribuya entre las personas con las que trabajamos y la comunidad a la que servimos.

Valoramos la Integridad

Nuestro trabajo será veraz y saludable. El CCRT no hará promesas que no pueda cumplir y seguirá los procesos con honestidad y consideración por las necesidades de la comunidad a la que servimos.

Valoramos la Inclusividad

Crearemos y apoyaremos ambientes saludables para que se escuchen diversas voces y trabajaremos activamente para mejorar la competencia cultural de nuestros programas y conversaciones. Acogemos con agrado los diversos puntos de vista, la retroalimentación constructiva y promovemos la defensa de las perspectivas insuficientemente representadas.

Valoramos el Compromiso

La comunicación abierta, oportuna y efectiva es primordial para cumplir los objetivos del CCRT. Seremos eficientes, productivos y centrados. Nos esforzaremos por cumplir los plazos, prepararnos para las reuniones y compartir información relacionada con las metas y objetivos del equipo.

Entendiendo las necesidades de su universidad

Después de formar el equipo, los CCRT deben empezar a hacer el trabajo. El trabajo comienza por entender las necesidades de su universidad y desarrollar un plan de acción estratégico. Entender las necesidades de su universidad es distinto a evaluar la preparación de su universidad para construir un CCRT. Esta sección le ayuda a determinar qué lagunas existen en la provisión de una respuesta verdaderamente integral y efectiva a los DVSAS en su universidad. Entendiendo las necesidades de su universidad, su CCRT puede determinar las prioridades en las que centrarse.

Lo más destacado para los CCRT establecidos:

Su equipo puede haber estado reunido de manera formal o informal desde hace algún tiempo. Puede ser útil volver a las necesidades de su universidad para entender los temas y eventos actuales que afectan a su trabajo. Revise la siguiente sección para realizar un registro de la universidad, y evalúe las áreas de su plan estratégico que puedan necesitar ser actualizadas

Comience por **desarrollar una comprensión más profunda de la cultura de su universidad**. ¿Utiliza su universidad evaluaciones anuales o de otro tipo regulares? Esta información puede ser tomada de una encuesta sobre el clima de la universidad, evaluaciones de salud de ACHA-NCHA (por sus siglas en inglés), encuestas de estudiantes entrantes, informes de seguridad de la universidad, y/o datos de módulos de educación en línea. También puede llevar a cabo su propia evaluación de necesidades, utilizando esfuerzos impulsados por la comunidad como ayuntamientos, círculos de escucha o grupos de discusión.

A continuación, **haga un inventario** de los recursos existentes en la universidad y en la comunidad. Por ejemplo, ¿tiene usted miembros de la facultad que estén enseñando y/o realizando investigaciones sobre temas de la DVSAS? ¿Tiene grupos de estudiantes activos en su universidad? También busque activos para su comunidad, como un programa de intercesoría en la universidad o iniciativas previas que se hayan desarrollado para abordar el DVSAS. ¿Existen éxitos anteriores que su universidad haya tenido al tratar con DVSAS? ¿Cuáles son sus fortalezas en la universidad?

A medida que identifique las fortalezas y necesidades de su comunidad, también tome nota de los pasos, estructuras o relaciones que serán esenciales para hacer un cambio efectivo en su universidad. ¿Qué áreas están bien dotadas de recursos? ¿Qué áreas necesitarán más apoyo? ¿Existe algún proceso o infraestructura que pueda utilizar para facilitar su trabajo?

Los CCRT tendrán diferentes niveles de necesidad. Un equipo que acaba de formarse puede identificar necesidades que son distintas de un CCRT que ha estado en la universidad durante varios años. Es importante que las necesidades que identifique sean específicas para el contexto de su universidad y comunidad. Esto hará que su planificación y sus esfuerzos tengan más posibilidades de éxito. Usando las

necesidades identificadas para su universidad, su CCRT puede desarrollar y/o actualizar su plan estratégico para abordar esas necesidades.

Elaboración de un Plan Estratégico

Un plan estratégico claro describe las metas y los pasos de acción que su CCRT tomará para mover su universidad hacia el cumplimiento de su misión, creando el cambio necesario para realizar su visión. Su plan estratégico ayuda a trazar el camino desde la identificación de las áreas de necesidad, a la planificación y luego a la implementación. Su plan estratégico ayuda a definir el trabajo que hace, alinea su trabajo con su misión y es una gran herramienta de referencia para compartir y celebrar sus éxitos.

Por lo general, su plan estratégico esbozará los objetivos generales de su CCRT, las estrategias que usará para alcanzar esos objetivos, así como la forma en que evaluará los resultados. La creación de un fundamento sólido ayudará a su comunidad a comprender por qué está dando prioridad a los objetivos particulares que seleccione, así como los recursos que utilizará y el calendario que seguirá para alcanzar esos objetivos.

Su plan estratégico no puede ser escrito por una sola persona, y en su lugar necesita ser escrito por su CCRT como un colectivo. Todos los miembros del equipo deben tener voz en la determinación de las prioridades y en el trabajo del equipo. Parte del valor de operar como un colectivo es la gran cantidad de ideas creativas, perspectivas y perspicacia que el grupo aporta al proceso de planificación. Puede que descubra que algunos miembros de su CCRT pueden ser muy versados en el proceso de planificación estratégica. Pueden proporcionar apoyo a otros miembros del equipo, y juegan un papel vital en el diseño y revisión de su plan estratégico.

Al elaborar su plan estratégico, tenga en cuenta que el CCRT participará en todo el proceso de planificación. Por ejemplo, aunque la policía de la universidad o los oficiales de seguridad pueden tomar la iniciativa en la determinación de las metas y objetivos de la parte del plan dedicada a la aplicación de la ley, es fundamental que los/as intercesores, la gente de las juntas de disciplina, , los/as estudiantes y los socios de la comunidad tengan la oportunidad de influir en las decisiones finales. En el desarrollo de un plan. una sección debe ser dedicada al CCRT mismo. A diferencia de identificar lo que hará el CCRT, en esta sección, su equipo debe centrarse en cómo desarrollar y construir la capacidad del equipo.

Lo más destacado para los CCRT establecidos:

¿Con qué frecuencia revisa su plan estratégico? Es útil pensar en su plan estratégico como un documento vivo que requiere revisiones regulares. Esto ayuda a que su CCRT se centre en abordar las necesidades más apremiantes de su universidad, asegura que usted está trabajando en línea con sus metas trazadas, y cualquier resultado es medible en relación con su plan de éxito

Recursos adicionales de evaluación y planificación estratégica

[Herramientas para Construir Evidencia: Fortaleciendo Capacidades](#) de la Red Nacional Latin@ de Casa de Esperanza

[Lista de Recursos para la Planificación y Evaluación Estratégicas](#) compilada por el Proyecto de Asistencia Técnica y Recursos del Programa Campus de la OVW

Profundización de la labor del equipo de respuesta comunitaria coordinada

En esta sección vamos a...

- Involucrar a la dirección administrativa;
- Establecer procesos de toma de decisiones;
- Explorar la interseccionalidad y las comunidades históricamente marginadas;
- Profundizar en las asociaciones entre la universidad y la comunidad; y
- Explorando las dinámicas de poder en el CCRT.

Aspectos destacados de los CCRT establecidos

En esta sección se revisan los temas clave de los CCRT establecidos. Con el tiempo, los miembros de su CCRT cambiarán y nuevos socios de la universidad y de la comunidad pueden estar en la mesa. A medida que los miembros del equipo se van trasladando, los temas de esta sección tendrán que ser abordados con regularidad. La participación de la dirección administrativa es una tarea permanente, en particular a medida que evoluciona el panorama de la enseñanza superior y se modifican las prioridades institucionales. También querrá explorar regularmente la interseccionalidad, la relevancia cultural y el entendimiento intercultural para asegurarse de que su equipo está satisfaciendo las necesidades de todos los miembros de la universidad y de la comunidad. Por último, navegar por la dinámica del poder institucional puede ser un desafío incluso para la más establecida CCRT. Verán que el desarrollo y mantenimiento del CCRT es un proceso continuo e iterativo. Como cualquier equipo o grupo del que formamos parte, el CCRT necesita ser alimentado de forma continua.

Comprometer el liderazgo administrativo

Un CCRT efectivo asegura que el liderazgo administrativo de la universidad se comprometa a crear un cambio cultural. El liderazgo administrativo debe conocer y apoyar los esfuerzos del CCRT, ya que tener un apoyo activo y vocal del liderazgo de la universidad puede ser invaluable para el éxito de su CCRT.

El liderazgo administrativo de la universidad a menudo tiene el poder, los recursos y la capacidad de impulsar el cambio, y marcan el tono de cómo se discute y se aborda el DVSA en la universidad. Si bien es importante desbaratar la jerarquía de arriba a abajo que suele existir en las universidades para garantizar que todas las voces puedan participar en la creación de un cambio cultural, también es importante trabajar con el liderazgo administrativo para poner en marcha esfuerzos de cambio tanto de arriba a abajo como de abajo a arriba.

Cómo comprometer el liderazgo administrativo

Actualizar el liderazgo administrativo de la universidad puede ayudar a conectarlos con el importante trabajo que su CCRT está haciendo. Compartir informes de progreso regulares o incluso trimestrales, hacer presentaciones e invitar a los líderes a asistir a sus reuniones puede hacer que se comprometan a tratar el tema de la DVSAS en la universidad. Durante los esfuerzos de concienciación más amplios, también puede ser útil invitar a la dirección de la universidad a dar la bienvenida oficial a los participantes en los programas o sesiones de formación. Esto les mantiene conectados a su trabajo y mantiene la visibilidad en su comunidad universitaria.

Entre las estrategias adicionales se incluyen:

- Inviten a su presidente o rector a presidir la primera reunión del CCRT del año académico;
- Solicite que su presidente o su rector nombre oficialmente a los líderes y miembros del CCRT al comienzo de cada año académico;
- Comprometerse con el personal del presidente para solicitar el reconocimiento público de los esfuerzos del CCRT durante un discurso público o una comunicación oficial a la comunidad universitaria; y/o
- Presente en el trabajo del CCRT a la Junta Directiva de la institución anual o bianualmente.

Para los CCRT nuevos y establecidos:

¿Cuáles son algunas de las oportunidades que tiene para comprometerse con el liderazgo administrativo? Piense en los próximos eventos, programas, entrenamientos o informes que puedes compartir. ¿Hay oportunidades para que los líderes de la universidad hablen abiertamente en contra de DVSAS y/o apoyen su trabajo?

Estableciendo sus procesos de toma de decisiones

La forma en que tomas decisiones es importante. Este proceso puede pasarse por alto fácilmente en situaciones que parecen ser de bajo riesgo o sin complicaciones. Para evitar suposiciones y asegurar que el poder de decisión sea compartido por todo el equipo, es útil definir de antemano el proceso de su CCRT.

Definiendo su proceso

- ¿Cómo tomará sus decisiones el CCRT? ¿Mayoría? ¿Consenso? ¿Ceder a los expertos o a los que tienen autoridad institucional en la sala?
- ¿Qué papel tendrán los comités y grupos de trabajo en la toma de decisiones?
- ¿Se le permite a alguien tomar decisiones por su cuenta?
- ¿Tendrán los estudiantes y los socios de la comunidad la misma autoridad para tomar decisiones que los profesores y el personal del CCRT?
- Si no están presentes todos los miembros del equipo, comité o grupo de trabajo, ¿se puede tomar una decisión? ¿Cuándo podría ser necesario hacerlo? ¿Puede alguien votar si no está presente?
- ¿Cómo se asegurará de que todos en la sala entiendan cómo se tomarán las decisiones y cómo participar en la toma de decisiones? Por ejemplo, si elige un proceso de toma de decisiones por consenso, ¿también capacitará a los miembros sobre cómo participar en ese proceso?
- ¿Cómo podría ser necesario modificar su proceso de toma de decisiones para un entorno virtual?

Discutir sobre el DVSAS puede ser una experiencia profundamente personal y emocional para muchas personas, y las conversaciones pueden escalar rápidamente. Cuando se presentan situaciones difíciles que requieren decisiones, puede ser útil referirse a procesos predeterminados. También es útil contemplar de antemano los escenarios difíciles. En última instancia, sus decisiones deben estar alineadas con su declaración de misión y valores compartidos para asegurarse de que está tomando decisiones que centran la visión y el propósito de la CCRT.

Preguntas a considerar

- Cuando nos vemos obligados a tomar decisiones difíciles, ¿en qué nos basamos para tomarlas y en qué orden?
- ¿A qué valores o normas deben prestar atención los miembros del CCRT al tomar decisiones y en qué orden?
- ¿Cómo sabremos si una decisión cargada de emociones es la correcta?

- Complete esta oración: Cuando las decisiones deban ser tomadas por el CCRT, siempre consideraremos _____ como el factor más importante.

Cuando surge un conflicto...

Si el CCRT hace bien su trabajo, se discutirán temas polémicos. Incluso cuando su equipo ha desarrollado una misión compartida y una declaración de valores, las dinámicas de poder y las diversas perspectivas influirán en las conversaciones. Para tener éxito, los equipos deben estar dispuestos a crear confianza y participar en conversaciones difíciles. El DVSAS es un tema muy cargado, a veces emocional. Esto no es sólo una reunión de negocios profesional regular - y no debe ser tratada como tal. La presencia de un conflicto implica que el CCRT ha desarrollado suficiente confianza para entablar un diálogo honesto.

- Reconozca el conflicto. Algunos individuos tienden a ignorar o intentar replantear el conflicto. Sacarlo a la luz para su discusión desde el principio puede evitar que el conflicto se intensifique.
- Establecer expectativas y un lenguaje común en torno a la forma en que se abordarán los conflictos en el seno del CCRT en una etapa temprana de su desarrollo.
- Practique la escucha activa. Piense en el conflicto como una oportunidad para profundizar en la comprensión de las perspectivas de su equipo y para modelar habilidades de relación saludables.
- Concéntrese en el impacto del conflicto, más que en la intención. Discutir cómo el impacto del conflicto está afectando tanto a los individuos como al equipo más grande.
- Cuando se trabaja en el conflicto, hay que centrar los valores compartidos y la misión del equipo para guiar el proceso de toma de decisiones.
- Cuando sea necesario, contratar a un facilitador externo experto en la resolución de conflictos. A menudo su equipo tendrá acceso a un facilitador en la universidad -quizás un miembro del personal de la oficina de intercesoría, la oficina de Equidad, el Departamento de Consejería o un socio de la comunidad- que se especializa en la resolución de conflictos y puede servir como un facilitador neutral para ayudar a su equipo a superar el conflicto.

De los espacios seguros a los espacios valientes

A menudo se invita a los CCRTs a entablar conversaciones difíciles sobre la victimización y la justicia. Los espacios seguros son aquellos que están libres de incomodidad o dificultad, y habrá momentos en los que los miembros del CCRT necesitarán ser empujados fuera de nuestras zonas de confort. El objetivo de

crear espacios valientes es cultivar ambientes donde los miembros del equipo se sientan cómodos participando en conversaciones auténticas y a veces desafiantes. Para más contexto sobre la creación de espacios valientes, [ver este recurso](#).

Interseccionalidad y centrando el trabajo de las comunidades marginadas

Las estudiantes de color experimentan la violencia sexual en las intersecciones del sexismo, el racismo, el clasismo, la homofobia, la xenofobia religiosa y otras formas de opresión, confundiendo así sus experiencias con el trauma y la resiliencia.¹⁵ Casi un tercio (31.6%) de las mujeres universitarias con discapacidad declararon haber tenido contactos sexuales no consentidos, en comparación con el 18,4% de las mujeres universitarias sin discapacidad¹⁶. Además, las víctimas que se identifican como transgénero, personas queer, inconformes y en cuestionamiento informan de las tasas más altas de DVSA¹⁷ especialmente las que pertenecen a minorías raciales¹⁸.

Su CCRT debe mostrar reflexión intencional sobre sus comunidades universitarias. Dar prioridad a la interseccionalidad, la relevancia cultural y el entendimiento intercultural asegura que el trabajo del CCRT tenga en cuenta las necesidades de todos los estudiantes, y no sólo de unos pocos.

A través del trabajo de Kimberle Crenshaw¹⁹, hemos llegado a comprender que la **interseccionalidad** describe las formas en que las personas experimentan múltiples opresiones al mismo tiempo.

La interseccionalidad abarca las intersecciones entre identidades, formas o sistemas de opresión, dominación o discriminación.

La interseccionalidad sugiere que -y trata de examinar cómo- diversas categorías biológicas, sociales y culturales como el género, la raza, la clase, la capacidad, la sexualidad, la casta y otros aspectos de la identidad interactúan en múltiples y a menudo simultáneos niveles, contribuyendo a la injusticia sistemática y la desigualdad social.

La cultura también debe considerarse en el contexto de las experiencias múltiples. *La Pertinencia cultural* se refiere a la medida en que un programa, modelo o producto (por ejemplo, un modelo de prevención de la violencia o un programa de respuesta de las personas sobrevivientes) tiene sentido dentro del contexto cultural de un individuo o comunidad. Si centramos las experiencias de los miembros de la comunidad universitaria con una perspectiva interseccional podemos empezar a desarrollar programas que son culturalmente relevantes para múltiples comunidades.

A menudo, las organizaciones o las universidades piensan que las respuestas culturalmente pertinentes implican el desarrollo de una programación específica

para cada grupo. Esto es correcto, y los programas culturalmente relevantes también promueven la comprensión intercultural. Esto es esencial porque a menudo adaptamos nuestras respuestas en base a estereotipos que sólo pueden ser desacreditados a través de interacciones interculturales. Tenemos que preguntarnos, ¿cómo se basan los estereotipos en la forma en que percibimos y respondemos a las acusaciones de DVSAAS?

¿Su programación de la CCRT promueve el intercambio y el compromiso intercultural?

El intercambio y el compromiso interculturales tienen muchos beneficios, entre ellos el de ayudar a desacreditar los estereotipos y las nociones preconcebidas que a menudo contribuyen a la violencia o la permiten.

Para hacer el trabajo dentro de un marco interseccional, el CCRT no necesita representar todas las identidades potenciales que se intersectan. En cambio, la interseccionalidad es una invitación a aumentar colectivamente la conciencia de nuestros propios prejuicios y experiencias, a actuar con humildad cultural y a participar en la investigación y la autorreflexión. La humildad cultural se define como la “capacidad de mantener una postura interpersonal orientada a los demás (o abierta a los demás) en relación con los aspectos de la identidad cultural que son más importantes para [la persona]”²⁰.

Cuando te reúnes como CCRT:

- Sea consciente de sus propios prejuicios y experiencias, así como de su conocimiento preexistente sobre un individuo y su definición de cultura.
- Practique la humildad cultural. Escuchar y hacer preguntas.
- Haga su propia investigación y autorreflexión.

No esperes que la gente te enseñe sobre sus identidades cruzadas. Venga con preguntas concretas que demuestren que ha hecho algún trabajo por su cuenta

Además, es importante evitar el uso de *fichas de identificación* para alguien. Por ejemplo, el hecho de que una persona de color forme parte de un grupo de asesores estudiantiles puede parecer simbólico, o como si esa persona sólo estuviera allí para cumplir una cuota o representar a su comunidad de identidad. Es difícil para esa persona llevar la carga de tener que plantear cuestiones, representar sus comunidades de identidad por sí misma y ser señalada de esa manera.

Tanto para los CCRT establecidos como para los nuevos:

Ya sea que esté comenzando el trabajo de formar un CCRT, o que su equipo haya estado en el lugar por años, reflexionar sobre la interseccionalidad y el trabajo de identidad es un proceso crítico en curso.

Al comenzar la formación de su equipo, considere las siguientes preguntas. Los CCRT establecidos deben revisarlos anualmente.

- ¿Refleja su CCRT las poblaciones a las que sirve? ¿Cuánta confianza tienen usted y/o el CCRT en que pueden tomar decisiones informadas y éticas en nombre de la variedad de poblaciones a las que sirven?
- ¿Tiene su CCRT una representación diversa que esté involucrando activamente a las comunidades marginadas?
- ¿Su programación del CCRT promueve el intercambio y el compromiso intercultural o funciona en silos culturales?
- ¿Qué están haciendo para prepararse plenamente para ser aliados competentes de las personas y comunidades marginadas, y pueden articular claramente esos esfuerzos?
- ¿Su liderazgo refleja la población a la que sirve? ¿Cómo se reflejan en su liderazgo las poblaciones más vulnerables a las que sirve?
- ¿Sus programas, materiales y recursos reflejan la comunidad a la que sirven?

Ser inclusivo significa dar el paso proactivo de identificarse como abierto a comunidades particulares, en lugar de “adaptar” su servicio cuando alguien que es diferente entra por la puerta. Es importante ser proactivo y continuo en su trabajo para desarrollar programas inclusivos.

Profundización de las alianzas en la universidad y en la comunidad

El cambio cultural sostenible a largo plazo en las universidades sólo puede lograrse mediante la colaboración y el compromiso continuos, y significativos de la comunidad en la que reside la institución. Es común que los estudiantes, el profesorado y el personal que han experimentado el DVSA busquen el apoyo confidencial de las organizaciones de base comunitaria. Los socios de la comunidad son clave para desarrollar programas integrales, efectivos y sostenibles en la universidad. Los asociados de la comunidad desempeñan un papel importante en todos los aspectos del CCRT, incluidos la planificación, el desarrollo, la aplicación y la evaluación. Aunque el papel específico de cada socio de la comunidad puede variar según las necesidades y cultura únicas de su universidad, sus socios comunitarios pueden contribuir tanto a su equipo de liderazgo central como a su CCRT más grande.

Los socios de la comunidad pueden:

- Proporcionar conocimiento crítico y experiencia en temas relacionados con la DVSAS;
- Aterrizar la universidad en la comunidad más amplia, incluyendo la facilitación del conocimiento de los recursos de apoyo y los sistemas de respuesta basados en la comunidad;
- Compartir un importante contexto histórico y cultural de colaboración entre la universidad y la comunidad, así como las percepciones de la comunidad sobre la universidad;
- Mantener la capacidad de hablar con franqueza, sin la influencia de la política interna de la universidad;
- Ofrecer una voz para las personas sobrevivientes y para las prácticas traumáticas y culturalmente relevantes;
- Ofrecer servicios que pueden no estar disponibles en la universidad, y/o servicios para las personas sobrevivientes que pueden sentirse más cómodas buscando servicios y apoyo en la comunidad; y
- Conseguir el apoyo de los interesados de la comunidad a las iniciativas de la universidad para abordar la DVSAS.

Los socios deben reflejar las organizaciones y servicios que trabajan en su comunidad fuera de la universidad. Deberían representar a diversos interesados, entre ellos un organismo de justicia penal como las fuerzas del orden locales, la fiscalía o los tribunales, así como los proveedores de servicios a las víctimas, como los intercesores de la comunidad. Un equipo de CCRT también puede incluir socios de organizaciones legales civiles, proveedores de salud mental, asistencia a inmigrantes y organizaciones religiosas y culturalmente específicas.

Es importante articular el papel de los asociados de la comunidad en el CCRT. Esto no sólo aclara las expectativas, sino que también establece un claro ámbito de trabajo para el socio de la comunidad. Los asociados de la comunidad sirven no sólo a la comunidad universitaria, sino también a la comunidad en general. Como tal, su tiempo es valioso y no debe darse por sentado. Muchas universidades eligen crear un memorando de entendimiento (MOU) con sus socios comunitarios. Los MOUs garantizan una práctica coherente, una comprensión compartida de las funciones y expectativas, y aclaran si el asociado de la comunidad recibirá una compensación financiera u otros beneficios como resultado de la asociación. Sus MOUs deben ser revisados regularmente para asegurar que el alcance del trabajo no ha cambiado o para hacer las actualizaciones necesarias. También puede que necesite crear o revisar los MOUs como parte de su proceso de planificación estratégica.

Es crítico que el trabajo de un CCRT incluya socios tanto en la universidad como en la comunidad. Para desarrollar una respuesta coordinada eficaz, es importante que todos los miembros del CCRT comprendan tanto la cultura única que existe en la universidad como la perspectiva de los asociados de la comunidad.

En algunos casos, una universidad puede haber trabajado con socios de la comunidad antes de formar un CCRT oficial. Las relaciones previas y existentes pueden afectar el funcionamiento inicial de un CCRT. Es importante abordar una relación preexistente, nombrar si ha habido alguna complicación o malentendido histórico, e identificar las formas en que la universidad y los socios de la comunidad trabajarán juntos para avanzar. La comprensión de las complejas dinámicas de poder y del contexto histórico será esencial para que los asociados de la universidad y de la comunidad trabajen juntos con éxito.

Tanto para los CCRT establecidos como para los nuevos:

Algunos ejemplos de formas de nutrir y profundizar las relaciones entre la universidad y los socios de la comunidad incluyen:

- Programe una capacitación cruzada continua sobre la gama completa de servicios que se prestan en la universidad y en la comunidad;
- Ofrecer oportunidades para un diálogo abierto, incluida la comunicación sobre esfuerzos de colaboración exitosos en el pasado, así como las tensiones o la historia de los conflictos;
- Desarrollar protocolos de respuesta que aseguren la continuidad de los servicios para los estudiantes, el profesorado y el personal que puedan buscar apoyo tanto en la universidad como en los recursos de la comunidad;
- Facilitar oportunidades para elevar la voz de los socios comunitarios en la universidad;
- Construir esfuerzos colaborativos de prevención, capacitación, educación y respuesta en la universidad y en la comunidad;
- Mantener las oportunidades de reciprocidad. Las universidades suelen tener una mayor capacidad para celebrar eventos de recaudación de fondos o de sensibilización. Considere la posibilidad de asociarse con los organismos de su comunidad para organizar o colaborar en un evento que pueda beneficiarlos y aumentar su alcance. Considere el desarrollo de programas de aprendizaje de servicio o de prácticas que puedan ser mutuamente beneficiosos;
- Anfitrión de reuniones o visita a los socios de la comunidad en su espacio (según corresponda);
- Impulsar importantes campañas o iniciativas de los asociados de la comunidad. A menudo, las comunidades universitarias apoyarán a sus socios comunitarios fuera de la universidad;

- Mostrar aprecio a los asociados de la comunidad reconociendo públicamente sus contribuciones al CCRT; y
- Desarrollar un memorando de entendimiento que describa la relación, el alcance de los servicios prestados (incluida la pertenencia al CCRT), y cualquier condición relativa a la compensación financiera por los servicios de los socios comunitarios prestados a la universidad.

Navegando la dinámica de poder en el equipo de respuesta comunitaria coordinada

La teoría²¹ afirma que en los grupos efectivos, el poder se distribuye entre los miembros del equipo y las decisiones se toman colectivamente, pero reconocemos que la realidad es mucho más matizada que eso. El poder se manifiesta de muchas maneras -tanto formal como informalmente- y puede ser difícil de negociar en el contexto de las instituciones de enseñanza superior que son jerárquicas por diseño. Una definición de trabajo del poder es simplemente “la capacidad de afectar los resultados para uno mismo, para los demás y para el medio ambiente”.²²

Hay dos formas principales de entender el poder:

1. Poder destructivo - la capacidad de dominar o controlar a las personas o las cosas o los recursos (privilegio, dominación y sumisión; basado en la creencia de que hay recursos limitados y una conciencia de escasez); y
2. Poder liberador - la habilidad de crear lo que queremos.

A menudo los equipos se sienten incómodos al hablar del poder porque lo entienden sólo como algo negativo. El poder puede ser liberador (por ejemplo, utilizado para mejorar la eficacia del grupo, para levantar las voces de los grupos sin poder, para lograr una visión compartida, y/o para beneficiar a otros) o destructivo (por ejemplo, utilizado para silenciar a otros, utilizado para promoverse a sí mismo a expensas de otros, etc.). La esperanza es que los CCRT puedan aprovechar el poder constructivo y liberador de los CCRT para crear un cambio cultural sostenido en las universidades, al tiempo que se minimiza el poder que refuerza los sistemas de opresión y nos impide alcanzar nuestros objetivos.

El concepto de diferencia es central para nuestra comprensión del poder. Los seres humanos han usado la diferencia para valorar, dividir y estructurar la sociedad - como con la raza, la clase, el género, la habilidad y la sexualidad²³. Hay tanto patrones de dominación como patrones de liberación. Involucrar los patrones de liberación en nuestro trabajo interrumpirá los caminos tradicionales de poder que impiden la mutualidad y hacen espacio para el otro.

Para recursos adicionales sobre la creación de patrones de liberación dentro de los CCRT, véase el siguiente recurso en la web: [Estructuras de Liberación: Incluyendo y Liberando a Todos](#).

Al navegar por la dinámica de poder dentro de la CCRT, algunas estrategias incluyen:

- Desarrollar acuerdos y procesos compartidos que apunten a igualar la dinámica de poder. Por ejemplo, algunos CCRT establecen que cuando se emiten votos en el CCRT, cada individuo obtiene un voto independientemente de su posición dentro de la jerarquía institucional.
- Centrarse en el desarrollo de la confianza para que cuando surjan dinámicas de poder desiguales, los miembros del equipo se sientan capacitados para abordarlas.
- Nombra las dinámicas de poder cuando surgen. A veces los miembros de un equipo con poder basado en la identidad o en las instituciones no reconocen cuando están actuando por su propio poder. Normalizar las conversaciones sobre el poder y los diferentes niveles de acceso al mismo puede ayudar a la gente a entender y articular estas dinámicas cuando surgen.
- Modelar y practicar constructivamente aceptando y reconociendo la retroalimentación cuando se da. Piensa en la retroalimentación como un regalo para ayudarnos a profundizar nuestros conocimientos y habilidades.
- Fomentar la capacidad del CCRT para modelar y practicar estas habilidades a través de la capacitación cruzada en temas como el reconocimiento del sesgo implícito, la mejora de las habilidades de comunicación y las estrategias de resolución de conflictos.

Mantener su equipo de respuesta comunitaria coordinada a lo largo del tiempo

Esta sección te ayudará:

- Cultivar una cultura de apreciación en su CCRT;
- Insertar el CCRT en el tejido de su institución;
- Crear procesos de incorporación para los nuevos miembros del CCRT;
- Los estatutos o procedimientos operativos de su CCRT; y
- Imaginar su futuro.

Tanto si se está empezando el trabajo de un CCRT como si se ha tenido un CCRT durante muchos años, nunca es demasiado pronto para empezar a pensar en la sustentabilidad. La sustentabilidad es *la capacidad de mantenerse o continuar, como en una acción o proceso*²⁴. Es *la capacidad de una organización para sostenerse a largo plazo, perpetuando su capacidad para cumplir su misión*²⁵. Discutir la sustentabilidad proporciona una oportunidad para que su equipo explore lo que se puede hacer ahora para asegurar que el trabajo duro que está haciendo para crear una respuesta efectiva e integral a la DVSAS en su universidad continuará con el tiempo.

Para los CCRT establecidos: ¿su CCRT está luchando?

Puede estar experimentando uno o más desafíos con su CCRT. Haga un inventario de estas señales de advertencia:

- Disminución del número de miembros del equipo;
- Reuniones repetidas o reuniones que consisten principalmente en anuncios y actualizaciones; reuniones que se empantan en procedimientos;
- Fallas significativas en el seguimiento de los miembros del equipo;
- Dinámicas de grupo deficientes, incluyendo “dinámicas de poder” como la tensión sobre el liderazgo, las decisiones o el territorio;
- Falta de entusiasmo de los miembros sobre el CCRT;
- La falta de conciencia de la comunidad o de aceptación de la CCRT; y/o
- Presión excesiva sobre los copresidentes del CCRT para que lleven a cabo el trabajo para el equipo.

Si este es el caso, revise la orientación de este conjunto de herramientas. Además de mantener su CCRT, también puede beneficiarse de la revisión de algunas prácticas fundamentales para establecer su CCRT.

Cultivar una cultura de apreciación

Un CCRT efectivo depende de su capacidad para desarrollar relaciones significativas que se nutran y sostengan a lo largo del tiempo. Una cultura de apreciación es aquella que reconoce y eleva intencionalmente la participación, el esfuerzo y los puntos fuertes de un equipo en lugar de centrarse únicamente en sus deficiencias. Las estrategias para cultivar una cultura de aprecio incluyen:

- Hacer espacio al principio o al final de las reuniones del CCRT para incluir “Agradecimientos”, que son breves anuncios en los que los miembros del equipo pueden reconocer públicamente y elevar las contribuciones de los demás;
- Iniciar todas las conversaciones de la CCRT desde una perspectiva basada en las fortalezas. Por ejemplo, al sumergirse en un tema difícil, asegúrese de pensar en lo que va bien además de lo que debe cambiarse;
- Pida a los presidentes del CCRT y/o al equipo de liderazgo que envíen notas anuales de agradecimiento a los miembros del equipo, ya sea al principio o al final de cada año académico (¡o a ambos!);
- Reconocer los esfuerzos de los miembros del equipo con carteles en las puertas de sus oficinas, la gratitud del público, los focos de los miembros del equipo en los blogs, podcasts, y/o escritos de boletines de noticias;
- Reconocer y elevar los logros de los miembros del equipo que se producen fuera del contexto del CCRT, como premios y honores, publicaciones y/o hitos personales como cumpleaños y celebraciones;
- Terminar las conversaciones difíciles con una breve ronda de apreciaciones, invitando a los miembros del equipo a declarar algo que aprecian de ser parte del equipo;
- Celebrar y compartir el crédito cuando se tienen éxitos; y
- Dale a los miembros del equipo el regalo de tu tiempo. En la medida de lo posible, alentar y modelar las relaciones de tutoría tanto dentro como fuera de la CCRT.

El propósito de cultivar una cultura de apreciación es centrarse no sólo en los déficits o en lo lejos que un equipo necesita viajar, sino también en las fortalezas y los logros de un equipo. Recuerda a los miembros del equipo que profundizar las relaciones en el CCRT *es la intervención*.

Incorporar el equipo de respuesta comunitaria coordinada en la estructura de su institución

La institucionalización es una parte crítica para asegurar que la labor del CCRT no sólo se lleve a cabo, sino que pueda sostenerse a lo largo del tiempo. Entre los ejemplos de estrategias para institucionalizar la labor del CCRT figuran:

- Incorporando gradualmente la membresía y el servicio del CCRT en las descripciones de los puestos de trabajo;
- Solicitar que la membresía del CCRT cuente para el servicio de tenencia de la facultad y el servicio universitario para los miembros del personal;
- Iniciando puestos permanentes en los consejos de la facultad, consejos de personal, estructuras de gobierno estudiantil, y/o estructuras de organizaciones estudiantiles. Por ejemplo, crear un puesto de miembro del gabinete o del consejo cuya responsabilidad principal será centrarse en la prevención de la violencia y/o servir de enlace con el CCRT;
- Creando enlaces departamentales con el CCRT para diversas organizaciones de profesores, personal y estudiantes;
- Solicitar que una parte de las cuotas de los estudiantes se destinen a financiar los esfuerzos del CCRT;
- Solicitar que el CCRT reciba una invitación permanente para presentar durante la orientación para nuevos estudiantes, profesores y personal;
- Solicitar que el personal de los medios de comunicación, como el periódico estudiantil u otra publicación de la universidad, asigne un corresponsal cada año que cubra el trabajo del CCRT y/o los esfuerzos de prevención de la violencia;
- Incrustar el trabajo del CCRT en el sitio web de la universidad con una página web permanente del CCRT;
- Integrar el trabajo del CCRT en el plan estratégico institucional de toda la universidad; y
- Elaborar un plan de sucesión para el liderazgo de la CCRT y/o los puestos clave de la CCRT.

Planificación de la sucesión de los equipos de respuesta coordinada de la comunidad

La clave de la sustentabilidad es que nunca es demasiado pronto para empezar a planificar la sucesión. Es probable que el CCRT se enfrente a transiciones de personal y liderazgo, y la capacidad de responder a la transición sin problemas es fundamental para el éxito de un CCRT. El establecimiento temprano de sistemas que ayuden a evitar la pérdida de la memoria y el impulso institucionales será útil para asegurar el éxito a largo plazo del equipo. Un plan de sucesión permite a la dirección del CCRT actuar rápidamente de acuerdo con el plan para cubrir todas las responsabilidades críticas de las funciones clave del equipo y comenzar el proceso de identificación de quién asumirá el trabajo.

Varios componentes sirven como indicadores de que un CCRT está listo para responder eficazmente si se produce una transición de liderazgo. Incluyen:

- Visión compartida de las prioridades actuales y futuras de la CCRT;
- Comprensión compartida de la cultura de la CCRT;
- Participación estratégica de los principales actores del CCRT (personal, liderazgo del CCRT, estudiantes, personal, financiadores, socios de la comunidad);
- Un plan de transición completo y específico con un calendario eficiente;
- Recursos financieros disponibles para el apoyo a la gestión;
- Fácil acceso a la información, procedimientos y relaciones; y
- Descripciones de puestos, planes de desempeño y apoyo/seguimiento del desempeño (según corresponda).

Como todos los procesos de planificación, mirar al futuro es cíclico y continuo. Normalmente se lleva a cabo en cinco pasos:

Definir, y en algunos casos, redefinir el estado actual de la CCRT y sus esfuerzos para crear una respuesta efectiva y completa a la DVSAS.

Identificar los objetivos de rendimiento actuales del CCRT y dirigir las habilidades necesarias para manejar y lograr esos objetivos. ¿Qué metas ha podido lograr su CCRT? ¿Qué recursos tiene para mantener esos logros?

La aceptación y el compromiso de las partes interesadas puede ser una de las partes más difíciles de cualquier proceso de planificación. Los niveles inapropiados de compromiso y apoyo conducen a un proceso de planificación frustrante y a un fracaso en la aplicación.

La acción puede considerarse la segunda parte más difícil del proceso de planificación. La **elaboración y documentación del plan de sucesión** es esencial para la solución

de sostenibilidad de un CCRT. Tomará tiempo y dedicación de los miembros del CCRT para llevar el plan a donde se necesita.

Sin documentación, la **aplicación y evaluación** exitosas son casi imposibles.

Las herramientas de planificación de la sucesión, los componentes narrativos del plan, los recursos públicos y muestras de planes de sucesión están disponibles en www.TransitionGuides.com. Es útil que un CCRT examine una variedad de ejemplos como modelos que pueden desear adoptar para su propia planificación.

Por lo general, será útil mantener los documentos importantes organizados y almacenados claramente en un lugar que sea accesible para todo el equipo de liderazgo del CCRT desde el comienzo del desarrollo de su CCRT. Estos pueden incluir:

- Principios estratégicos del CCRT (valores, visión, misión) y plan estratégico;
- Descripción escrita de la cultura de la CCRT;
- Funciones y/o descripciones de trabajo actuales y alineadas con la estrategia del CCRT;
- Inventario y localización de todas las políticas y procedimientos relacionados con el CCRT;
- Plan de comunicaciones para la estructura de liderazgo temporal;
- Agendas y actas de reuniones anteriores;
- Lista de contactos actualizada de todos los miembros del CCRT; y
- Inventario de información organizativa importante (Acceso Restringido).

Nota sobre los artículos de acceso restringido

Si bien son sensibles, es importante tener todos los documentos sensibles y restringidos almacenados y accesibles en caso de que se produzca una rotación del CCRT. Considere la posibilidad de tener varias capas de verificación para los archivos que tienen nombres de usuario y contraseñas. También puede ser útil que más de un miembro del CCRT conozca la información de acceso. Los elementos de acceso restringido pueden incluir:

- Toda la información de acceso a las claves y contraseñas de las computadoras;
- Especificaciones relativas a Internet, alojamiento web, licencias de software y contraseñas de redes internas;
- Información financiera y contactos institucionales, así como registros de proveedores;
- Información clave y anónima del donante;

- Información sobre el acceso a los registros del personal, si procede; y
- Información de un abogado u otros documentos legales.

Incorporación de nuevos miembros del equipo de respuesta comunitaria coordinada

A medida que el profesorado, el personal, los estudiantes y los asociados de la comunidad hacen la transición a nuevos papeles y/o abandonan sus puestos, y a medida que se invita a nuevos asociados a formar parte del equipo, es útil identificar procesos estándar de incorporación para dar la bienvenida y orientar a los nuevos miembros. Aquí hay algunas cosas que hay que considerar cuando se incorporan nuevos miembros del CCRT. Los materiales de embarque típicamente escritos pueden incluir:

- El nombre, la misión y el cargo del CCRT;
- Declaración de valores del CCRT;
- Composición del CCRT y lista de contactos;
- Estructura del CCRT;
- Plan estratégico actual de la CCRT;
- Directrices de mensajería/comunicación de la CCRT; y
- Los estatutos o políticas de orientación del CCRT (incluyendo cómo se seleccionan los miembros, cómo se seleccionan los líderes, las expectativas de asistencia y participación (si no están ya cubiertas en las reglas básicas), cómo se toman las decisiones del equipo, las condiciones de servicio, los grupos de trabajo, la historia del CCRT, los logros pasados del CCRT, etc.).

Además de los materiales escritos, algunos equipos consideran útil poner en marcha los siguientes procesos para facilitar la incorporación a bordo:

- Celebrar una reunión individual con el presidente del CCRT u otro miembro seleccionado del equipo para discutir el propósito, el papel y la visión del CCRT antes de que el nuevo miembro asista a su primera reunión.
- Asignar un “mentor” del CCRT para que se reúna con el nuevo miembro antes y/o después de la reunión, y también para que se sienta con él durante la reunión, le explique cualquier proceso, y en general le dé la bienvenida al equipo. Esta es una relación que podría continuar más allá de la primera reunión hasta que el nuevo miembro se sienta aclimatado al grupo.
- En relación con la incorporación de nuevos miembros, muchos de los CCRT desarrollados también participan en la incorporación ampliada de nuevos líderes de los CCRT (tanto facilitadores como líderes de grupos de trabajo) mediante el uso

de una estructura de liderazgo de dos años alternados, en la que se incorpora un nuevo cofacilitador cada año para que siempre haya un líder más experimentado.

Elaboración de directrices operacionales del equipo de respuesta comunitaria coordinada

Las directrices operacionales son las normas, reglas y procedimientos que guían la forma en que su CCRT opera. De manera similar a los estatutos de la organización, las directrices operacionales del CCRT definen elementos tales como los departamentos y organismos comunitarios participantes con representantes, las responsabilidades de cada uno de los miembros y la forma en que se llevarán a cabo las reuniones. Escribir estas pautas le ayudará a navegar por las situaciones que se presenten en su CCRT. No sólo pueden ahorrar tiempo, sino que unas directrices claras también permiten que la toma de decisiones sea menos arbitraria, pueden aclarar los procesos de toma de decisiones cuando surge un conflicto y permiten que las políticas se apliquen con coherencia.

Un examen de las directrices operacionales...

Diferentes universidades tienen diferentes culturas, y es importante considerar la propia cultura de la universidad cuando se escriben los estatutos o las directrices operativas de su CCRT. Por ejemplo, en algunas universidades, es posible que no se pueda utilizar el término *estatutos* debido a las implicaciones jurídicas. En su lugar, podrías llamarlas directrices operativas. Puede estar en una universidad donde los procesos deben ser llevados a cabo formalmente y las directrices deben ser votadas por un organismo externo. Otras universidades pueden tener mucha flexibilidad en la forma en que desarrollan sus directrices. Asegúrate de investigar qué procesos de la universidad ya existen que puedas tener que seguir antes de elaborar tus directrices de CCRT.

No hay un modelo correcto o incorrecto para las directrices operacionales, y siempre se pueden cambiar las cosas que no funcionan. Al elaborar las directrices, asegúrese de incluir el proceso de cómo el CCRT puede cambiar estas directrices en caso de necesidad.

El momento más útil para desarrollar e implementar las directrices operacionales es en la formación de su CCRT. El beneficio de este enfoque es que se establecen desde el principio las expectativas de los miembros, y todo el mundo entra con la misma idea de cómo se gestionará el grupo. Otros prefieren construir el equipo y permitir que los procesos se desarrollen orgánicamente con el tiempo. Muchos equipos vuelven a este proceso después de que sus equipos se establecen como una forma de institucionalizar las prácticas que han puesto en marcha.

Para los equipos nuevos y los ya establecidos:

Si ha identificado que las pautas serían útiles para su CCRT puede sentirse intimidado para empezar. Aquí hay algunas ideas de por dónde empezar.

- Reúne ejemplos de otros equipos multidisciplinares. Puede que quieras mirar lo que hacen grupos similares en tu universidad, como los comités de senado de la facultad, o ejemplos de otros CCRT de la universidad o de la comunidad.
- Establecer un subcomité que se centrará en la redacción de las directrices, e identificar a las personas que puedan comprometerse a dedicar algún tiempo al proyecto.
- Divide el trabajo haciendo que una o dos personas escriban cada sección y tráela al grupo para que la revisen.
- Establezca una fecha límite, así como pasos incrementales para las secciones que se completen y revisen a lo largo del camino.
- Recuerda que el primer borrador no tiene que ser perfecto, sólo tiene que ser escrito.

Es probable que algunas secciones vayan rápidamente, y la gente estará de acuerdo. Si no hay consenso en una o más secciones, es importante dejar de votar y entrar en la discusión. Esto puede parecer tedioso, sin embargo, le asegurará que tiene pautas que tienen sentido para su equipo, y que crea un ambiente en su CCRT donde la disidencia no sólo se permite, sino que se fomenta.

Si se encuentra que hay un gran desacuerdo en torno a un tema en particular, como la asistencia, es mejor sentarse con los miembros que no están de acuerdo, y llegar a la raíz del problema. Si la gente se siente irrespetada por cosas como la falta de asistencia regular de ciertos departamentos, no es probable que sea una cuestión que se resuelva simplemente creando una regla escrita, puede que sea necesario resolverla en grupo mediante la discusión y el debate. Esto no quiere decir que no se vaya a hacer una regla escrita basada en estas conversaciones, pero recuerde que el propósito de este proceso no es resolver un conflicto preexistente, sino crear una hoja de ruta para que las operaciones de la CCRT se lleven a cabo en el futuro.

Una vez que sus pautas sean aprobadas por su CCRT, y cualquier otra persona en su universidad de ser necesario, distribúyalos al grupo en su totalidad. Asegúrese de informar verbalmente a su grupo de cualquier cosa que influya en la forma de hacer su trabajo o en la forma de participar en el CCRT. Si ahora se les exige que asistan a un cierto número de reuniones, o si habrá una nueva regla para comunicarse durante las reuniones, es importante hacer saber a la gente no sólo que estos cambios están ocurriendo, sino también por qué están ocurriendo.

Asegúrese de usar las reglas que creó. Puede ser útil designar a alguien en el CCRT que lleve el seguimiento y haga cumplir las directrices de funcionamiento. Esta persona puede encargarse de supervisar cualquier regla de orden en las reuniones, así como de asegurar que se cumplan todos los requisitos para ser miembro.

Adaptación a lo largo del tiempo

Es común que la actividad de un CCRT fluya y refluya con el tiempo, afectando el interés y el compromiso de los miembros. Los CCRT necesitan crecer y evolucionar constantemente para seguir siendo relevantes. A medida que su CCRT evoluciona, es posible que tenga que revisar su estructura y pensar en los pasos que deben tomarse para asegurar que la implementación a largo plazo de su equipo y sus operaciones sea efectiva. Lo que funcionó para un equipo con un conjunto específico de objetivos puede no funcionar para uno con una agenda más amplia. Lo que funcionó para un CCRT hace 3, 5 o 10 años es poco probable que sea efectivo hoy en día. Todas las estructuras y procesos del CCRT requieren ser revisados de vez en cuando. Tomarse el tiempo para pensar en los desafíos actuales y cómo abordarlos, puede añadir un impulso de ideas frescas y energía al equipo. Estas conversaciones, junto con la guía de este juego de herramientas, sostendrán los esfuerzos de su CCRT para hacer un cambio duradero en su universidad.

Cierre

Involucrar los corazones, las mentes, la energía y los recursos de las personas de las comunidades universitarias en la realización de cambios, crea esperanza y abre la puerta a cambios culturales radicales que pondrán fin al DVSA. Al trabajar con decenas de miles de jóvenes cada año, las universidades y colegios universitarios de los Estados Unidos y los territorios, establecen expectativas sobre lo que significa ser un buen ciudadano y una buena persona en la sociedad actual. La adopción de una respuesta comunitaria coordinada para la solución de problemas en las instituciones de enseñanza superior modela una comunidad solidaria y colaboradora que valora y promueve la seguridad para todos.

1. Allen N. E., Watt, K. A., & Hess, J. Z. (2008). A qualitative study of the activities and outcomes of domestic violence coordinating councils. *American Journal of Community Psychology*, 41:63–73. Baker, C. K., & Crowley, T. (2007). Examining the behavior of a system: An outcome evaluation of a coordinated community response to domestic violence. *Journal of Family Violence*, 22(7), 631-641. Javdani, S., & Allen, N. E. (2011). Proximal outcomes matter: A multilevel examination of the processes by which coordinating councils produce change. *American Journal of Community Psychology*, 47(1-2),12-27.
2. Allen, N. E., Javdani, S., Anderson, C. J., Rana, S., Newman, D., Todd, N., & Davis, S. (2009). Coordinating the criminal justice response to intimate partner violence: The role of coordinating councils in systems change. A report prepared for the National Institute of Justice. Shepard, M.F. & Pence, E.L. (1999). *Coordinating community responses to domestic violence: Lessons from Duluth and beyond*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications. Shorey, R. C., Tirone, V., & Stuart, G. L. (2014). Coordinated community response components for victims of intimate partner violence: A review of the literature. *Aggression and Violent Behavior*, 19(4), 363–371. doi:10.1016/j.avb.2014.06.001
3. Bennett, C. I. (2004). Research on racial issues in American higher education. In Banks, J. A., Banks, C. A. (Eds.), *Handbook of research on multicultural education* (2nd ed., pp. 847–868). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
4. Aguirre, A., Martinez, R. (2002). Leadership practices and diversity in higher education: Transitional and transformational frameworks. *Journal of Leadership Studies*, 8(3), 53–62.
5. Hearn, J. C. (1996). Transforming U.S. higher education: An organizational perspective. *Innovative Higher Education*, 21(141-154); Astin, A. & Astin, H. (2000). *Leadership Reconsidered: Engaging Higher Education in Social Change*. Battle Creek, MI: Kellogg Foundation.
6. Ibid. Fanslow, J. & Murphy, C. (2012). Building collaborations to eliminate family violence: facilitators, barriers and good practice. Issues Paper 1. New Zealand Family Violence Clearinghouse. Foster-Fishman, P. G., Nowell, B. & Yang, H. (2007). Putting the system back into systems change: a framework for understanding and changing organizational and community systems. *American Journal of Community Psychology*, 39(197–215). DOI 10.1007/s10464-007-9109-0
7. Harris, J. C. & Linder, C. (2017). *Intersections of identity and sexual violence on campus: Centering Minoritized students' experiences*. Sterling, VA: Stylus.
8. Weiner, B.J. (2009) A theory of organizational readiness for change. *Implementation Sci*, 4(67), <https://doi.org/10.1186/1748-5908-4-67>
9. Weiner, B.J. (2009) A theory of organizational readiness for change. *Implementation Sci*, 4(67), <https://doi.org/10.1186/1748-5908-4-67>
10. Campus Technical Assistance and Resource Project. (2015). Unpublished Technical Assistance Manual.
11. Castañeda, S.; Holscher, J., Mumman, M., Salgado, H., Keir, Katherine B., et al. (2012). Dimensions of Community and Organizational Readiness for Change. *Progress in Community Health Partnerships*; 6(2), pp. 219-26.

12. Castañeda, S.; Holscher, J., Mumman, M., Salgado, H., Keir, Katherine B., et al. (2012). Dimensions of Community and Organizational Readiness for Change. *Progress in Community Health Partnerships*; 6(2), pp. 219-26.
13. Komives, S., Wagner, W., et al (2017). *Leadership for a better world: Understanding the social change model of leadership development*. Jossey-Bass. San Francisco, CA.
14. Murphy, C. & Fanslow, J. (2012). Building collaborations to eliminate family violence: facilitators, barriers and good practice. http://www.ncdsv.org/images/NZFVC_BldgCollabToEliminateFVFacilitatorsBarriersGoodPractice_3-2012.pdf, p.12
15. Harris, J. C. & Linder, C. (2017). Intersections of identity and sexual violence on campus: Centering Minoritized students' experiences. Sterling, VA: Stylus. p 119; Jacques-Tiura, A. J., Tkatch, R., Abbey, A. & Wegner, R. (2010). Disclosure of sexual assault: Characteristics and implications for posttraumatic stress symptoms among African Americans and caucasian survivors. *Journal of Trauma Dissociation*, 11(2):174-92.
16. Cantor, D. et al. (2015). Report on the AAU Campus Climate Survey on Sexual Assault and Sexual Misconduct. University of Pennsylvania.
17. Cantor, D. et al. (2015). Report on the AAU Campus Climate Survey on Sexual Assault and Sexual Misconduct. University of Pennsylvania.
18. Grant et al., (2011). Injustice at every turn: A report of the national transgender discrimination survey. National Center for Transgender Equality.
19. Harris, J. C. & Linder, C. (2017). Intersections of identity and sexual violence on campus: Centering Minoritized students' experiences. Sterling, VA: Stylus. p. 200.
20. Williams, K. C. (1994). Mapping the Margins: Intersectionality, Identity Politics, and Violence Against Women of Color. In: Martha Albertson Fineman, Rixanne Mykitiuk, Eds. *The Public Nature of Private Violence*. Routledge: New York. pp. 93-118.
21. Hook, J., Davis, D., Owen, J., Worthington, L., Utsey, S. (2013) Cultural humility: measuring openness to culturally diverse clients. *J Couns Psychol*. Jul;60(3):353-366
22. Glaser, H. F. (1996). Structure and Struggle in Egalitarian Groups Dimensions of Power Relations. *Small group research*, 27(4), p. 551-571.
23. Coleman, P. & Tjosvold, D. (2000). Positive power: Mapping the dimensions of constructive power relations. Available online: http://sindominio.net/~hacklabs/material/taller_asamblearismo/recursos/PCPositivePower.pdf
24. Suarez, C. (2018). *The power manual: How to master complex power dynamics*. Gabriola Island, BC: New Society Publishers.
25. [Dictionary.com](http://www.dictionary.com/browse/sustain). Retrieved September, 2017 from: <http://www.dictionary.com/browse/sustain>.
26. National Council of Nonprofits. Nonprofit Sustainability. Retrieved September 2017 from: <https://www.councilofnonprofits.org/tools-resources/nonprofit-sustainability>.