



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES
ESPECIALIDAD EN GÉNERO, VIOLENCIA Y POLÍTICAS
PÚBLICAS

TÍTULO DE PROYECTO TERMINAL

Plan estratégico para el fortalecimiento organizacional de CALLI,
Centro Comunitario de atención a personas LGBTTTIQ+

PARA OBTENER EL DIPLOMA DE **ESPECIALISTA EN GÉNERO,**
VIOLENCIA Y POLÍTICAS PÚBLICAS

PRESENTA

Lic. en Psic. Edson Jesus Flores Morales

DIRECTORA/TUTORA ACADÉMICA

Mtra. A.P. y G. Alicia Sarmiento Velásquez

CODIRECTORA

Mtra. María Belén Herrero Martín



TOLUCA, ESTADO DE MÉXICO, DICIEMBRE, 2025

ESPECIALIDAD EN GÉNERO, VIOLENCIA Y POLÍTICAS PÚBLICAS.

Contenido

1. INTRODUCCIÓN.....	3
2.- PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	7
2.1 Matriz de personas actoras involucradas	10
2.3 Objetivo General	14
2.4 Objetivos Específicos.....	14
3.- JUSTIFICACIÓN	15
4. MARCO CONCEPTUAL.....	22
4.1 Género, sexualidad e identidad	22
4.1.1 Heteronormatividad y binarismo de género.....	25
4.2 Precariedad y performatividad	28
4.2.1 Desigualdad, violencia y derechos humanos.	29
4.2.2 Violencia Institucional contra la población LGBTTTIQA+	31
4.3 Bienestar en población LGBTTTIQA+.....	33
4.3.1 El impacto del estigma: Factores de riesgo y el Modelo de Estrés de las Minorías.....	35
4.3.2 Fortalecimiento organizacional de los espacios de intervención colectiva.	37
5. DIAGNÓSTICO	42
5.1 Estrategia Metodológica	42
5.1.1 Técnicas de recolección de datos.....	50
5.1.1.1 Observación participante	50
5.1.1.2 Entrevistas semiestructuradas	51
5.2. Resultados del diagnóstico.....	52
5.2.1 Observación Participante.	52
5.2.2 Entrevista semiestructurada	60
6.- PROPUESTA DE INTERVENCIÓN: Plan estratégico para el fortalecimiento organizacional de CALLI, Centro Comunitario de atención a personas LGBTTTIQ+ 74	
7.- CONCLUSIONES.....	95
8.- REFERENCIAS.....	99
9.- ANEXOS	106

1. INTRODUCCIÓN

En México, el matrimonio igualitario está legislado en todas las entidades federativas y se avanza en materia de identidad de género, así como en la prohibición de los Esfuerzos por Corregir la Orientación Sexual e Identidad de Género (ECOSIG). No obstante, la agenda de diversidad enfrenta resistencias importantes a lo largo del país. Por ejemplo, este año, la legislatura del estado de Jalisco votó en contra del reconocimiento de las infancias trans, lo que representa un retroceso en el reconocimiento de los DD. HH. de las personas LGBTTTIQ+.

La Encuesta Nacional sobre Diversidad Sexual y de Género (ENDISEG) 2021, del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), señala que en México la población LGBTTTIQ+ asciende a cinco millones de personas (5.1 % de la población de 15 años y más), lo que significa que una de cada 20 personas se identifica como parte de la población LGBTTTIQ+ (Instituto Nacional de Estadística y Geografía, INEGI, 2022). El Estado de México concentra la mayor población LGBTTTIQ+ con 490 mil personas, seguido de la Ciudad de México, con 311 mil personas y Veracruz, con 308 mil (INEGI, 2022).

Ahora bien, el 28.7% de la población LGBTTTIQ+ reportó alguna vez haber pensado en suicidarse o haberlo intentado alguna vez (1.4 millones). Entre las causas identificadas se encuentran: problemas familiares y de pareja (57.2%), problemas en la escuela (20.3%) y problemas de salud (19.1%). Cabe destacar que 14.0% refirió directamente como causa su orientación sexual o identidad de género (The Trevor Project, 2024).

Aunado a esto, la Encuesta Nacional sobre Salud Mental de Juventudes LGBTTTIQ+ 2024 reporta que más de la mitad de las juventudes LGBTTTIQ+ consideró seriamente el suicidio el año pasado, incluidas 2 de cada 3 juventudes trans y no binarias, y casi la mitad de las juventudes cisgénero. Así mismo, 1 de cada 3 juventudes LGBTTTIQ+ intentó suicidarse el año pasado, lo que incluye a casi la mitad de las juventudes trans y no binarias y 1 de cada 4 juventudes cisgénero (The Trevor Project México, 2024).

En cuanto a experiencias de discriminación, la Encuesta Nacional sobre Discriminación (ENADIS) 2022, señala que el 37% de la población de la Diversidad Sexual y de Género mayor de 18 años ha sido discriminada en los últimos 12 meses (INEGI, 2023). A su vez, el 48.8% de personas entre 18 y 29 años señaló haber vivido alguna experiencia de discriminación, lo que demuestra que las personas LGTBTTTIQ+ experimentan discriminación a lo largo de sus vidas.

En relación con manifestaciones específicas de violencia de género, como los asesinatos o crímenes de odio, el informe La Violencia LGTBfóbica en México, 2023: Reflexiones sobre su alcance letal documentó el asesinato de al menos 66 personas de la diversidad sexual. Asimismo, de acuerdo con el Registro de Crímenes de Odio en México de Letra S, Sida, Cultura y Vida Cotidiana, A. C. durante el último trienio (2023), se registraron 231 asesinatos de personas LGTBTTTIQ+ (Letra S, 2024). Por su parte, el Observatorio Nacional de Crímenes de Odio contra Personas LGTBTTTIQ+ en México, señala que en 2024 se registraron 136 casos, y en lo que va del 2025 se registran 11 casos. Estos datos muestran los alcances de la violencia LGTBfóbica y configuran un panorama alarmante que vulnera el derecho de las personas LGTBTTTIQ+ a vivir una vida libre de violencia.

De acuerdo con la Encuesta Nacional Sobre Diversidad Sexual y de Género (ENDISEG) 2021, en el Estado de México habitan cerca de medio millón de personas LGTBTTTIQ+ mayores de 15 años. No obstante, a pesar de contar con mecanismos para la defensa de los derechos humanos de las personas LGTBTTTIQ+, las múltiples violencias que experimentan tienen un impacto directo en la salud mental. Sin embargo, a nivel institucional, las necesidades básicas e intereses estratégicos de las personas LGTBTTTIQ+ no se consideran prioritarias, incluso quedan invisibilizadas.

En 2022 la LXI Legislatura del Estado de México no consideró un presupuesto asignado para la población LGTBTTTIQ+, por lo que la asociación civil Fuera del Clóset demandó al exgobernador Alfredo del Mazo y a la LXI Legislatura por esta omisión, a fin de incluir en la presupuestación estatal a esta población históricamente excluida.

A raíz de esta demanda, se asignó un presupuesto de 36 millones de pesos, lo que se tradujo en la creación de un refugio para Mujeres Diversas por parte de la Secretaría de las Mujeres y la creación de una clínica especializada en atención a personas LGBTTTTIQ+ en Zumpango, por parte de la Secretaría de Salud.

De acuerdo con el Informe Anual de Casos 2022, Fuera del Clóset atendió 88 casos de violencia en contra de las personas LGBTTTTIQ+. Las personas que requirieron apoyo se concentran en hombres gays, mujeres trans y mujeres lesbianas, con 45, 17 y 11 casos, respectivamente (Coyotzin y Montes de Oca, 2023). Con relación al grupo etario, son las personas jóvenes quienes en mayor medida acuden a la asociación civil; casi el 60% del total de casos. Lo anterior, es congruente con los datos referidos por la ENADIS (2022), la Encuesta Nacional sobre Salud Mental de Juventudes LGBTTTTIQ+ 2024 y la ENDISEG (2021).

De acuerdo con datos de The Trevor Project México (2024), el 53% de las juventudes LGBTTTTIQ+ reportó síntomas de ansiedad; el 60% de las juventudes trans y no binaries, y el 48% de las juventudes cisgénero. El 58% de juventudes LGBTTTTIQ+ reportó síntomas de depresión; dos tercios de juventudes trans y no binaries (67%), y más de la mitad de las juventudes cisgénero (51%). Adicionalmente, más de la mitad de las personas consultadas (54%) afirmó sentirse sola con frecuencia o muy a menudo.

Las estadísticas, tanto de Fuera del Clóset (2022) como de The Trevor México (2024), nos permiten aproximarnos a los desafíos que enfrentan las personas LGBTTTTIQ+ a lo largo de su vida, particularmente sus implicaciones en términos de salud y bienestar. Pese a los avances por parte de las dependencias del Gobierno del Estado de México, los servicios destinados a la atención de las personas LGBTTTTIQ+ aún son escasos, por lo que se requieren estrategias de intervención orientadas a la atención integral, concretamente en materia de salud.

Ante este panorama, el trabajo con juventudes LGBTTTTIQ+ desde asociaciones civiles como Fuera del Clóset y CALLI, centro comunitario LGBTTTTIQ+, es fundamental, dado que se orienta a la intervención colectiva, a través de redes de apoyo entre pares.

No obstante, CALLI no cuenta con una estructura organizacional definida y carece de rutas de primer contacto establecidas y difundidas entre el personal. Derivado de lo anterior, el objetivo del presente proyecto es diseñar una estrategia de fortalecimiento organizacional para CALLI, centro comunitario LGBTTTIQ+, fundamentada en el análisis de las condiciones y retos del personal, con el fin de atender sus necesidades y fomentar mejores prácticas en la atención de las personas usuarias.

Con base en el objetivo establecido, el trabajo se organiza en cinco apartados, que siguen a esta breve introducción. El primero de ellos es el planteamiento del problema, donde se detalla el panorama general de las organizaciones civiles, en específico de Fuera de Clóset y CALLI, así como los retos y compromisos adquiridos. Le sigue la justificación de la intervención propuesta, donde se detalla el panorama de violencia existente, así como las deficiencias de las estructuras que atienden a personas LGBTTTIQ+ y el rol que representa CALLI.

En función de dicha propuesta, se presenta un marco teórico conceptual en torno a las nociones de género, sexualidad e identidad, se hace mención sobre la precariedad y la performatividad, donde toman relevancia la violencia institucional y las desigualdades de género. Por último, se retoma el bienestar en las personas LGBTTTIQ+, así como el Modelo de Estrés en Minorías y la relevancia de las organizaciones que fomentan el cuidado colectivo.

El apartado de diagnóstico reúne la estrategia metodológica que se implementó en el proyecto, de naturaleza cualitativa e implementando dos técnicas de investigación y los principales hallazgos encontrados. Posteriormente, se presenta la propuesta de intervención, que se ancla al fortalecimiento organizacional de CALLI y acciones para su implementación dentro del centro comunitario.

Finalmente, se presentan algunas conclusiones que emanan del proceso de elaboración de este proyecto.

2.- PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En el Estado de México, gran parte de los servicios y de la atención para las personas LGBTTTIQ+ se realiza por parte de las Asociaciones Civiles, Organizaciones o Colectivos LGBTTTIQ+, quienes, fundamentalmente a través del trabajo entre pares, brindan servicios de atención psicológica, jurídica, de salud sexual, además de realizar labor social.

En la Zona Metropolitana del Valle de Toluca, constituida por 16 municipios que son Almoloya de Juárez, Calimaya, Chapultepec, Lerma, Metepec, Mexicaltzingo, Ocoyoacac, Otzolotepec, Rayón, San Antonio la Isla, San Mateo Atenco, Temoaya, Tenango del Valle, Toluca, Xonacatlán y Zinacantepec, se localizan diversas asociaciones y colectivos LGBTTTIQ+, entre las que destacan: Fuera del Clóset A.C., CODISEM, Red de Apoyo Trans-Toluca, Familia TS, Prisma Queer, Mujeres Trans Famosas de Toluca, Charlemos de Diversidad, y Equalita. Cada una de ellas con áreas de incidencia y ejes de acción diferentes.

Fuera del Clóset A.C. es una Asociación Civil que lleva 15 años trabajando en la defensa de los DD. HH. de la población LGBTTTIQ+, sus principales ejes de incidencia son:

- Incidencia política
- Atención psicológica, jurídica y médica
- Capacitación y sensibilización
- Aplicación de Pruebas de VIH.
- Actividades culturales

Adicionalmente, la asociación implementó un programa de radio en 2024 que forma parte de la barra programática de UniRadio, estación de la Universidad Autónoma del Estado de México: *UniQueer*, orientado a divulgación de conocimiento, información, noticias y entretenimiento en torno a la diversidad sexual y de género entre la comunidad universitaria, así como entre la población de radioescuchas en general.

En marzo de 2025 se crea CALLI, primer Centro Comunitario LGBTTTIQ+ en Toluca, con la misión de convertirse en un espacio seguro para quienes necesitan apoyo y orientación. Este centro brinda servicios psicosociales y busca proporcionar servicios especializados en áreas como salud, asesoría jurídica y apoyo psicológico. Asimismo, desarrolla actividades artísticas y educativas para la comunidad, así como de vinculación y canalización con diversos actores del sector público gubernamental, privado y social.

CALLI constituye una propuesta innovadora para la atención a personas LGBTTTIQ+, ya que es la primera en su tipo y que está autogestionada con recursos propios de la organización y brinda una atención entre pares. No obstante, dada su reciente creación, se encuentra en proceso de formación organizacional. Es fundamental que las organizaciones de la sociedad civil cuenten con estructuras organizacionales definidas para la prestación de servicios, así como la delimitación de funciones y responsabilidades. A partir de lo cual se planifiquen las acciones y se oriente la profesionalización y fortalecimiento del centro comunitario.

La relevancia social de este proyecto parte de la resistencia ante la violencia de género, en sus diversas manifestaciones, que viven las personas LGBTTTIQ+. Como se ha señalado, diversas estadísticas, como la ENDISEG (2021), señalan que el 28.7% de la población LGBTTTIQ+ reportó alguna vez haber pensado en suicidarse o haberlo intentado (1.4 millones), la causa o motivo principal de la idea o intento fueron problemas familiares y de pareja (57.2%), en la escuela (20.3%) y de salud (19.1%). Cabe destacar que 14.0% refirió directamente como causa su orientación sexual o identidad de género (INEGI, 2022).

Asimismo, The Trevor Project (2024) señala que de las juventudes LGBTTTIQ+ que intentaron suicidarse el año pasado, el 77% manifestó que la motivación del intento se relacionaba con su situación familiar y el 60%, con el ambiente escolar. A su vez, menos del 22% de juventudes LGBTTTIQ+ expresó que tiene acceso a un hogar afirmativo y solo el 34% sintió una completa aceptación por parte de su familia después de salir del clóset o revelar su identidad de género.

Lo anterior, destaca la importancia que adquieren las redes de apoyo colectivo, ya que permiten el reconocimiento mutuo y promueven el trabajo entre pares, como una manera de resistir y construir estrategias de intervención e incidencia desde las organizaciones de la sociedad civil organizada (OSC's). Además de abonar a la integración entre personas LGBTTTIQ+ y el fomento de lazos comunitarios, como una forma de prevenir las violencias y la mejora continua de los servicios que brinda. En definitiva, la consolidación de estas redes se erige como eje central que deja de lado el individualismo y le apuesta a la unión colectiva para hacerle frente a la multiplicidad de violencias que viven las personas LGBTTTIQ+.

No obstante, las OSC's atraviesan por distintos retos y problemáticas para el desarrollo de sus actividades, -en específico aquellas que trabajan con personas LGBTTTIQ+-, estos desafíos limitan la operatividad e impacto. Las problemáticas por enfrentar son la violencia estructural, la exposición de las personas ante la parte social y con posibilidades de ataques a su persona, también la inestabilidad financiera o el desgaste operacional. Aun con estos retos, las OSC's continúan con su operatividad, pero no solo basta con eso, sino también tiene que apostarse a la formalización de sus acciones.

Es por ello que el diseño e implementación de herramientas organizacionales que fortalezcan los procesos de la organización y permitan que el equipo de trabajo realice su trabajo de manera óptima y bajo estándares de calidad. El acompañamiento psicosocial es fundamental en CALLI e implica un conjunto de procesos articulados para el abordaje integral de los daños que generaron las violaciones de derechos humanos, el sufrimiento, los impactos a la integridad psicológica y moral, al proyecto de vida y al ejercicio de derechos (Comisión Mexicana de Defensa y Promoción de los Derechos Humanos, 2023). De ahí la importancia de invertir esfuerzos en diseñar y articular tales procesos, en el marco de una estrategia de fortalecimiento organizacional para CALLI, de la mano con el compromiso ético que desde hace más de 15 años ha caracterizado a Fuera del Clóset A. C.

Por lo anterior, esta propuesta de intervención se orienta al posicionamiento de los proyectos colectivos y de las OSC's, que inciden social y políticamente, como legítimas generadoras de conocimiento, y que además cuentan con una basta trayectoria en la atención a las personas LGBTTTIQ+. Tales entidades constituyen agentes sociales activos, capaces de articular nuevas pautas y directrices para la intervención social. Para ello, se focaliza en las necesidades e intereses del equipo de trabajo del centro comunitario.

La carencia de servicios especializados se vincula con lo dicho por Helen Longino (1988) "los intereses sociales y políticos, así como los prejuicios personales, tienen un impacto importante en la producción de conocimiento científico, ya que pueden afectar las prioridades de la investigación científica" (Longino citada por Blazquez, 2012:5), pues pareciera que las personas LGBTTTIQ+ no merecen ser consideradas como sujetas de investigación, sino solo objetos de la misma, por lo que siguen siendo víctimas directas de la violencia estructural, cultural y simbólica, pese a que México ha suscrito diversos acuerdos y convenciones internacionales en materia de protección de Derechos Humanos de las personas LGBTTTIQ+.

2.1 Matriz de personas actoras involucradas

La matriz de personas actoras involucradas permite identificar a las personas que tienen un vínculo directo o indirecto con el proyecto. En este caso, identificamos a quiénes intervienen en el funcionamiento cotidiano de CALLI, incorporando sus intereses, necesidades y los problemas que perciben dentro de la organización.

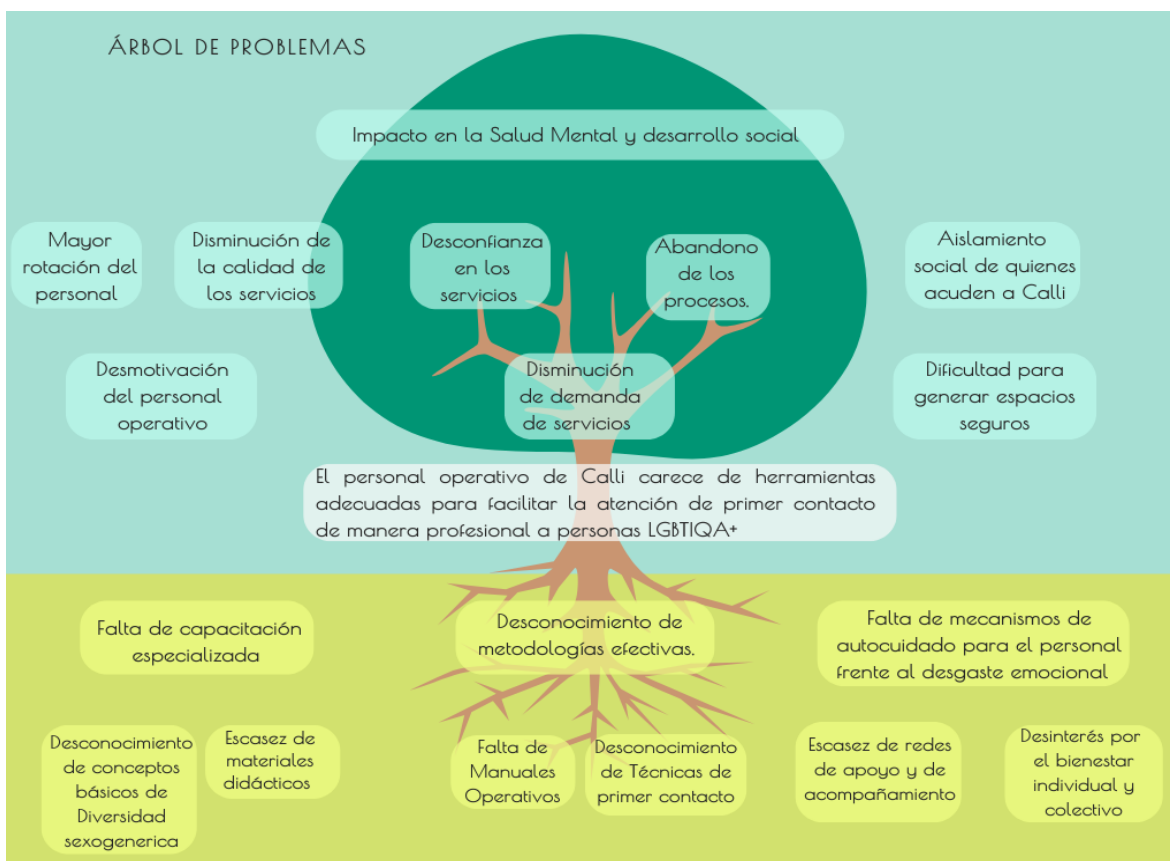
Cuadro 1: Matriz de personas involucradas

GRUPOS	INTERESES	NECESIDADES	PROBLEMAS PERCIBIDOS
Grupo 1 Área Directiva	<ul style="list-style-type: none"> • Diversidad de servicios en tres áreas (salud sexual, psicología y jurídico). • Equipo multidisciplinario • Instalaciones físicas 	<ul style="list-style-type: none"> • Financiamiento para mayor alcance de los servicios. • Organigrama estructurado • Manuales especializados 	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor involucramiento dentro de las actividades y servicios que se brindan. • Resistencias al cambio en la mejora de los procesos por parte del personal.
Grupo 2 Personal Operativo	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo institucional • Instalaciones físicas 	<ul style="list-style-type: none"> • Escasez de personal capacitado • Falta de rutas claras para la atención. 	<ul style="list-style-type: none"> • Guías orientadoras • Sobrecarga de trabajo.
Grupo 3 Personas Usuarias	<ul style="list-style-type: none"> • Servicios especializados en atención individual. • Servicios a bajo costo. • Servicios accesibles. 	<ul style="list-style-type: none"> • Profesionales capacitados, • Mayor cobertura en el horario. • Servicios especializados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor alcance en las atenciones que se brinda en CALLI. • Sedes más cercanas.

Fuente: Elaboración propia.

2.2 Árbol de problemas y de objetivos

Diagrama 1: Árbol de problemas

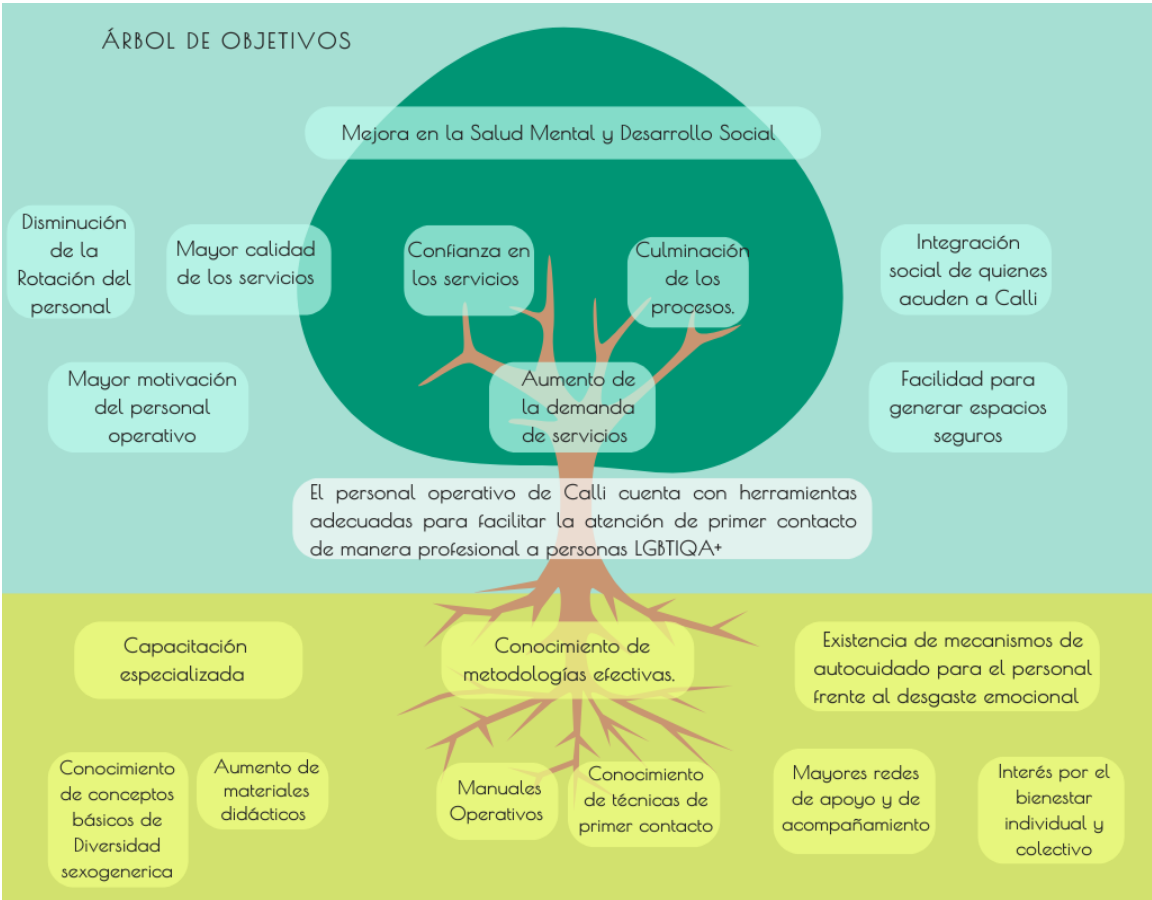


Fuente: Elaboración propia.

Dentro del árbol de problemas se identifican las principales causas de la problemática identificada, entre estas destaca la falta de capacitación especializada en temas de diversidad sexo genérica, relacionada con la escasez de materiales didácticos para el entendimiento de esta diversidad. A la par, el desconocimiento de metodologías efectivas para la atención de primer contacto, así como la falta de un manual operativo. A la par, el desinterés por el autocuidado representa un reto para la mejora de estrategias de bienestar colectivo e individual.

Tales causas se observan directamente, en cuanto a efectos de la problemática identificada, en la desmotivación del personal operativo, afectando directamente en su rendimiento y que también afectara el desempeño de sus actividades, así como la disminución de la demanda de los servicios que oferta CALLI, en relación con las dificultades asociadas con la promoción de espacios dignos de atención y, sobre todo, espacios seguros para las personas LGBTTTIQ+.

Diagrama 2: Árbol de objetivos



Fuente: Elaboración propia.

Con el árbol de objetivos, lo que se visualiza es la mejora de la atención de primer contacto para las personas LGBTTTIQ+, pues el personal operativo cuenta con los conocimientos e instrumentos necesarios para desarrollar sus actividades y cumplir con los objetivos establecidos. En este sentido, las causas previamente

identificadas se transforman en los medios para alcanzar el propósito del proyecto. Por ejemplo, la capacitación del personal de CALLI, se orienta a incrementar la demanda de los servicios, dado que depositan su confianza tanto en el personal como en el centro.

2.3 Objetivo General

Diseñar una estrategia de fortalecimiento organizacional para CALLI, centro comunitario LGBTTTTIQ+, fundamentada en el análisis de las condiciones y retos del personal, y orientada a la mejora continua de la atención que se brinda a las personas usuarias.

2.4 Objetivos Específicos

- Identificar fortalezas y debilidades del personal para la prestación de servicios especializados.
- Identificar la experiencia profesional del personal que brinda atención de primer contacto a las personas usuarias.
- Identificar necesidades de capacitación y obstáculos percibidos por el personal.
- Elaborar una propuesta de estructura organizacional que defina funciones y responsabilidades del personal.

3.- JUSTIFICACIÓN

La salud mental está influida por roles y estereotipos de género, como los que señalan que *“los hombres no lloran, que ir a terapia es solo para gente loca o que las mujeres son muy emocionales”*, lo que se traduce en un impacto directo en la construcción de la identidad de las personas, así como en la salud mental. La Organización Mundial de la Salud (OMS) señala que los determinantes de la salud relacionados con el género son las normas, expectativas y funciones sociales que aumentan las tasas de exposición y la vulnerabilidad frente a los riesgos para la salud (OMS, 2018). A la par, la Suprema Corte de Justicia de la Nación (SCJN) señala que la salud mental constituye un problema en sí mismo cuando en la misma proporción es estigmatizada, descrita y explicada a partir de roles culturales fijos donde existen responsabilidades y oportunidades específicas para cada sexo (SCJN, 2022).

Las experiencias de las personas LGTBTTIQ+, están atravesadas por roles y estereotipos, que constituyen asignaciones diferenciales y desiguales de funciones sociales que de manera sistemática generan exclusión. Los roles y estereotipos de género determinan la forma en la que deben comportarse hombres y mujeres, y son reforzados por la heteronormatividad. Esta, constituye el conjunto de principios que regulan la norma sexual y se basa en dos ideologías: el genderismo y el heterosexismo (Barón, et. al, 2013, citado en Bautista, 2023). La heteronormatividad afecta también a las personas heterosexuales que no cumplen con los roles de género impuestos desde el nacimiento, esto es, la reproducción de las mismas normas sexuales (Cruz, 2020).

El genderismo corresponde a una ideología basada en la opresión, donde el género se divide solo en dos posibilidades determinadas al nacer, (Lennon y Mistler, 2014, citado en Maureira y Flores, 2023), es decir entre lo femenino y lo masculino. Esta concepción binarista invisibiliza las identidades no binarias. El heterosexismo alude a la heterosexualidad como la única orientación sexual válida o posible, por ende, considera a todas las personas como heterosexuales. El heterosexismo es una

manifestación de intolerancia hacia la diversidad sexual y de género, como resultado surge la homofobia (Rodríguez-Polo et al., 2017).

La discriminación que atraviesan las personas LGBTTTIQ+ se vuelve aún más compleja, pues esta repercute en cada persona de diversas maneras, tiene consecuencias en la salud sexual y física, y en los procesos de malestar mental (angustia, depresión y otros). A estos problemas relativos a la salud, cabe añadir otros daños sociales por homofobia: el aislamiento, la marginación y los crímenes y actos de violencia (ONUSIDA, s/f). Lo anterior, evidencia que las personas LGBTTTIQ+ atraviesan por violaciones a derechos humanos de manera sistemática.

De acuerdo con la ENDISEG (2022), cuando las personas LGBTTTIQ+ informaron que el padre o madre, o ambos, conocen de su orientación sexual, el 16% de las personas entrevistadas señaló que se molestaron, que le agredieron o corrieron de su casa y del mismo modo, con el 22% cuando conocieron su identidad de género, lo que genera condiciones para que las personas LGBTTTIQ+ estén en situación de calle,

La Encuesta Nacional sobre la Salud Mental de las Juventudes LGBTTTIQ+, señala que tener acceso a espacios afirmativos, como un hogar, es un factor de protección contra la depresión, ansiedad y suicidio (The Trevor Project México, 2024). No obstante, menos del 22% de juventudes LGBTTTIQ+ expresó que se desarrollan en un hogar afirmativo y solo el 34% sintió una completa aceptación por parte de su familia después de salir del clóset o revelar su identidad de género.

En el tema de rechazo laboral, el INEGI (2022), señala que las personas LGBTTTIQ+ recibieron un trato desigual respecto a los beneficios, prestaciones laborales o ascensos; a la par de recibir comentarios ofensivos o burlas, representando un 28.1% a comparación del 18.4% de personas con Orientación Sexual o Identidad de Género normativa (OSIG).

El promedio de vida en la población mexicana es de 72.6 años en el caso de los hombres y de 79 años en las mujeres, pero no hay datos exactos sobre el promedio de vida de las personas LGBTTTIQ+, aunque se estima que en el caso de las mujeres trans es de 35 años.

De los 5 millones de personas LGBTTTIQ+, los principales rangos de edad oscilan entre 15 y 19 años con un 15.6% de la población, seguida del rango de edad de los 20 a 24 años con el 10.2% y en tercer lugar es la población de entre 25 y 29 años, representando el 7.4% de toda la población LGBTTTIQ+ de México, así que de los 15 años a los 29 años es el grupo etario con mayor población, con casi el 33% de representación (INEGI, 2022).

El Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación (CONAPRED) en su Encuesta sobre Discriminación por motivos de orientación sexual e identidad de género 2018, señala que casi el 90% de la población LGBTTTIQ+ tuvo que esconder su orientación sexual, tanto en su vecindario, en la escuela y en su casa; es decir 9 de cada 10 personas lo hicieron. A su vez el 96.8% reportó haber escuchado chistes ofensivos sobre personas de la diversidad sexual y de género (83.3%, con mucha frecuencia) y 93.3% ha presenciado expresiones de odio, agresiones físicas y de acoso en contra de este grupo poblacional (CONAPRED, 2018:8). Esta misma encuesta señala que tres cuartas partes de las personas encuestadas evitan mostrar afecto a su pareja y expresar libremente su OSIG en público.

Además, seis de cada diez personas que respondieron la encuesta se sintieron discriminadas al menos una vez durante los doce meses previos al levantamiento de la ENDOSIG, y los motivos fueron el aspecto físico (59.3%), la forma de vestir (49.5%) y la manera de hablar (42.6%) (CONAPRED, 2018).

A pesar de que la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM), señala que:

Queda prohibida toda discriminación motivada por origen étnico o nacional, el género, la edad, las discapacidades, la condición social, las condiciones de salud, la religión, las opiniones, las preferencias sexuales, el estado civil o cualquier otra

que atente contra la dignidad humana y tenga por objeto anular o menoscabar los derechos y libertades de las personas. (México, Art.1, párr. 5)

Esto sigue latente en la actualidad, así que es de importancia contar con un marco normativo que avale, garantice y defienda los DD. HH. de las personas LGBTTTIQ+.

Es relevante que se garantice el acceso a una vida digna a las personas LGBTTTIQ+, por lo que en temas de DD. HH. de este sector de la población es necesario vincularlo con el derecho al bienestar, el cual se refiere a la posibilidad de vivir en condiciones que permitan el desarrollo integral de las personas. Esto implica tener acceso a servicios básicos, educación, salud, alimentación, vivienda, y un medio ambiente sano. Todos estos factores tienen su relación directa con el tema de la salud mental, y no solo afectan de manera individual; sino que tienen repercusiones a nivel social, pues no debe omitirse que el bienestar colectivo es fundamental para el desarrollo de sociedades justas, equitativas, incluyentes y basadas en la dignidad humana.

El caso de Fuera del Clóset, quienes cuentan con una trayectoria de 15 años de activismo dentro del estado de México, principalmente en la Zona Metropolitana del Valle de Toluca, tienen por misión ser una organización de la sociedad civil, orientada a la promoción de los derechos humanos de la diversidad sexual y de género. Brindar asesoría a las personas de la población LGBTTTIQ, además de realizar acciones políticas, artísticas, audiovisuales y culturales que coadyuven a disminuir, prevenir y atender la discriminación hacia las personas LGBTTTIQ+ en el Estado de México. (Fuera del Clóset, 2019). Esta misión se ve reflejada con la creación de CALLI, que en náhuatl significa “casa”, que es el primer Centro Comunitario para las personas LGBTTTIQ+, donde actualmente se brinda atención psicológica, jurídica y médica, así como el desarrollo de actividades culturales, académicas, recreativas y formativas.

El contexto actual del Valle de Toluca resulta retador, pues ante la carencia de espacios dignos de atención, como por ejemplo en materia de salud mental, el acceso a esta es limitado, y con estigmas alrededor. Por eso; frente a esta indolente

violencia institucional, la creación de CALLI refleja un ejercicio de resistencia colectiva, pero a la par por la dignificación de las personas LGBTTTIQ+, donde el eje rector es el bienestar para quienes conforman parte de este sector históricamente vulnerado e invisibilizado. Las organizaciones de la sociedad civil (OSC) como Fuera del Clóset. A.C. brindan una atención no estigmatizante, ya que es un trabajo entre pares. A sí mismo también visibilizan las carencias actuales que atraviesan las personas LGBTTTIQ+, ya que brindan el acompañamiento a quienes el Estado decide violentar.

La existencia y funcionamiento de OSC que atienden a la población LGBTTTIQ+ en la zona metropolitana del valle de Toluca no solo es complementaria, sino que representa una manera de resistencia colectiva y una suplencia ante la negligencia e indolencia institucional de las problemáticas que atraviesa este sector de la población. Frente a un estado que no cumple de manera suficiente, oportuna, integral y asertiva la garantía de los Derechos Humanos, organizaciones como Fuera del Clóset A.C. asumen un papel fundamental en la atención especializada.

La relevancia del trabajo con Fuera del Clóset y CALLI es crítica y multifacética, ya que se establece como una serie de compromisos para apostarle al reforzamiento institucional. El trabajo que se realiza en temas LGBTTTIQ+ fomenta el desarrollo social, así como la inclusión de las personas y en consecuencia, promueve el bienestar colectivo. Esto continúa con la visibilización de las desigualdades sociales que viven las personas LGBTTTIQ+ en su cotidianidad para generar acciones y mitigar esas estructuras que sostienen esas desventajas sociales.

En el marco legal, es crucial considerar este contexto, ya que, a pesar de los desafíos, existe un marco normativo (internacional, nacional y estatal) que brinda protección a las personas LGBTTTIQ+

En materia Internacional, donde se habla específicamente de DD. HH. de las personas LGBTTTIQ+ está en primer lugar los Principios de Yogyakarta, un conjunto de principios que aplican los estándares de la legislación internacional sobre derechos humanos a los problemas que afectan a las personas LGBTTTIQ+,

pero estos principios no son vinculantes, es decir; los estados no están obligados a cumplirlos, pero son una guía orientativa en materia legislativa.

México está vinculado a tratados internacionales de derechos humanos que sirven como base jurídica para aplicar estos principios, que por mencionar a algunos está la Convención Americana sobre Derechos Humanos o el Acto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales, donde se marca el acceso a los derechos humanos sin discriminación, hecho que implica la no discriminación por orientación sexual e identidad de género.

A continuación, se presentan las principales Leyes, que se vinculan con las personas LGTBTTIQ+, no son las únicas, pero son las que mayor relevancia tienen con el tema.

Cuadro 2. Marco Normativo Nacional

Leyes Nacionales	Idea Principal
Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación	Prohíbe la discriminación por orientación sexual e identidad de género, y a la vez reconoce la discriminación estructural e internacional.
Ley General de Desarrollo Social	Prioriza la atención a grupos vulnerables incluye a la población de LGTBTTIQ+ y a la vez promueve el respeto a la diversidad en servicios sociales.
Ley General de Salud	Reconoce el derecho a la salud sin que se discrimine a ninguna persona. Además, incluye atención médica de manera profesional para personas trans.

Fuente: Elaboración propia con base en revisión realizada.

Cuadro 3. Marco Normativo Estatal

Leyes Estatales	Idea Principal
La Constitución Política del Estado Libre y Soberano de México	Prohíbe cualquier forma de discriminación motivada por orientación sexual e identidad de género.
La Ley para Prevenir, Combatir y Eliminar Actos de Discriminación en el Estado de México	Garantiza el principio de igualdad y el respeto a la diversidad como base de los derechos humanos.
La Ley de la Comisión de Derechos Humanos del Estado de México	Define a la discriminación por orientación sexual e identidad de género como una violación de derechos fundamentales y obliga a autoridades a implementar medidas positivas y compensatorias para erradicarla.
La Ley de la Comisión de Derechos Humanos del Estado de México	Establece atribuciones específicas para promover, proteger y garantizar los derechos humanos de las personas LGBTQ+. A la vez permite emitir recomendaciones y diseñar estrategias antidiscriminatorias.

Fuente: Elaboración propia con base en revisión realizada.

4. MARCO CONCEPTUAL

4.1 Género, sexualidad e identidad

La sexualidad es un aspecto fundamental que rodea la vida de los seres vivos, y en el caso del género desde una cuestión social; también es un aspecto central en la vida. Estos dos aspectos están relacionados directamente con las personas, pero para precisar, el género forma parte de la sexualidad, para esto el Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA) la define como, una dimensión central del ser humano que incluye: el conocimiento del cuerpo humano y nuestra relación con este; lazos afectivos y amor; sexo; género; identidad de género; orientación sexual; intimidad sexual; placer y reproducción (UNFPA, 2018:17).

La sexualidad, así como la define la UNFPA, abarca múltiples dimensiones que se ven, expresadas, asumidas y vividas de manera diferenciada. En esta visión integral es necesario entenderla no solo es un aspecto meramente biológico, sino más bien en su dimensión psicológica y social, además de también en los factores socioeconómicos, culturales, éticos y religiosos o espirituales. En este sentido, de acuerdo con la Asociación Mexicana para la Salud Sexual A.C.(AMSSAC) la sexualidad puede abarcar todos estos aspectos, no es necesario que se experimenten ni se expresen todos (AMSSAC, 2012).

La vivencia de la sexualidad es distinta en cada persona que habita la tierra, aun cuando existan similitudes biológicas, sociales o culturales. Así se vive no como una entidad homogénea, sino un espacio de diversidad donde cada persona construye su identidad a partir de su contexto, sus experiencias de vida y la influencia de los factores externos e internos, siendo reforzados o castigados por quienes están en el contexto cercano. Por eso en la construcción de la sexualidad se ejerce uno de los principales derechos sexuales y reproductivos, como lo es el de la autonomía

sexual, es decir; cada persona decide libre, autónoma e informadamente sobre su cuerpo y sexualidad.

Desde la mirada Foucaultiana, la sexualidad se traduce como una construcción histórica, donde es regulada con el discurso y las estructuras sociales. Por eso mismo se habla de un disciplinamiento de los cuerpos, es decir la regulación de las personas por medio de prácticas sociales, discursivas y no solo por el estado.

Cuando se trata de género, este tiene interpretaciones diversas, pues va desde que es una construcción sociocultural y está sujeto a una historicidad, factores económicos y políticos. El género socialmente hace la distinción entre lo femenino y lo masculino, es decir: parte del binarismo, pero a la par, la atribución de características sentimientos y habilidades diferenciadas responde a una serie de prohibiciones simbólicas (Lamas, 2024)

Las prohibiciones simbólicas son producto de factores socioculturales que son reforzadas por sistemas de creencias ante lo que se considera como algo masculino o femenino, o como hombre y mujer. Si bien; estas prohibiciones simbólicas no castigan explícitamente, sí dejan en claro lo que está permitido y lo que no para cada persona. Al hablar de lo permitido o no, de la diferenciación biológica o social, es lo que genera desigualdad y evidencia las relaciones de poder existentes en las relaciones sociales. Las prohibiciones simbólicas no están escritas, pero sí son reguladas a través de instituciones que administran aquello socialmente visto como algo normativo, pero también son estructurales, lo que dificulta su cuestionamiento.

Las categorías sexo y género no son iguales, y aunque existe socialmente un uso indiferenciado; sexo corresponde a la parte biológica y género a lo social, así como tampoco sexo y sexualidad son lo mismo, pues previamente se señaló que la sexualidad va más allá de meramente un aspecto biológico, sino todo lo contrario, es una multiplicidad de elementos de distintos órdenes que van desde lo simbólico hasta lo real o visible, es decir; todo aquello que integra a las personas.

En las discusiones teóricas sobre el género, Judith Butler es una filósofa que sobresale con sus postulados, señalando que “si el género es los significados

culturales que acepta el cuerpo sexuado, entonces no puede afirmarse que un género únicamente sea producto de un sexo” (Butler, 2007: 54), dando así apertura a la categoría de género que va más allá de la construcción social que este implica, pues posibilita las narrativas materiales e inmateriales sobre los cuerpos de las personas, así como en sus identidades.

Las categorías de hombre y mujer son también producto de una enunciación culturalmente construida y reforzada por medio de dispositivos de control o agentes reguladores, como la iglesia, desde el reforzamiento de los modelos binarios desde la moral, la academia desde epistemologías dominantes y la política o el estado desde el uso de las políticas públicas para normalizar los cuerpos, donde cada uno influye en cómo deben ser y como son supuestamente estas categorías, por eso mismo:

El género no es a la cultura lo que el sexo es a la naturaleza; el género también es el medio discursivo/cultural a través del cual la «naturaleza sexuada» o «un sexo natural» se forma y establece como «prediscursivo», anterior a la cultura, una superficie políticamente neutral sobre la cual actúa la cultura. (Butler, 2007: 55-56)

Cuando se habla de lo prediscursivo del sexo o “el sexo natural” es la forma en como se ha querido naturalizar este aspecto, pero no debe dejarse de lado que esto es una estrategia política que legitima las normas del género, como si estas fueran normales, algo inherente a las personas, pero la realidad es que son construidas históricamente y perpetuadas por agentes reguladores.

El género también es una formación discursiva, es decir:

Se trata de un sistema disperso de enunciados cuya función enunciativa y reglas de formación articulan en su propio sistema de formación que históricamente ha dado lugar a diferentes realidades discursivas, desde modelos e ideales de masculinidad y feminidad vigentes en un cierto lapso histórico hasta objetos discursivos como la diferencia sexual, nombrada, recortada, analizada (hoy a partir de la modernidad) por el uso cotidiano del lenguaje y hasta en niveles formalizados. (Hernández, 2017: 44)

Los sistemas dispersos de enunciados se refieren a la manera en cómo los enunciados de género no están del todo estandarizados, es decir; se articulan desde distintos espacios y lugares de acuerdo con las necesidades de las zonas, por eso no es lo mismo vivirse como hombre aquí en México que vivirse como hombre en algún otro país, pues la construcción identitaria se formula desde distintas posiciones, experiencias y reglas sociales. La función enunciativa del género y la formulación de reglas no solo describen la realidad, sino que la crean y regulan como se ha señalado a lo largo del texto, siendo así un poder regulador de las experiencias mediante el discurso.

4.1.1 Heteronormatividad y binarismo de género

La Heteronorma es un sistema que rige la construcción identitaria de las personas, juega un rol imperante dentro de la norma social, constituye el marco de referencia que moldea la vivencia de la sexualidad y por los cuales está conformada, ya que esta determina el comportamiento de las personas, así como de sus vínculos afectivos.

Este sistema asume, impone y regula que todas las personas sean heterosexuales, la heterosexualidad entendida como la capacidad de persona de sentir atracción erótica afectiva por personas de un género diferente al suyo, así como la capacidad de mantener relaciones íntimas y sexuales con ellas (CONAPRED, 2016). Asimismo, articula discursos y prácticas que son reforzadas por instituciones, quienes ejercen poder disciplinario que, de acuerdo con Foucault, “la disciplina ella es un tipo de poder, una modalidad para ejercerlo [...] ella es una ‘física’, o una ‘anatomía’ del poder, una tecnología” (Foucault 1975, 217, citado en Benente, 2016). Este poder disciplinario se refiere a las formas en que las instituciones modernas regulan los cuerpos, comportamientos y subjetividades a través de normas, vigilancia y prácticas de corrección.

El poder disciplinario no se impone a la fuerza, sino que actúa al moldear conductas que son reguladas mediante la vigilancia, la producción de saberes y la interiorización de normas. Su objetivo es generar subjetividades o cuerpos “útiles” y “normales” y al tiempo que castigar o corregir a quien se desvía de esa normalidad. En este sentido, las personas LGTBTTIQ+ se ven obligadas a censurarse, ocultarse o adaptarse en sus interacciones sociales, todo esto como una estrategia de supervivencia a un entorno que regula su existencia desde una lógica excluyente.

Así, instituciones como el Estado, las escuelas, las religiones y los medios de comunicación actúan como agentes reguladores de la conducta humana, al establecer valores, normas y discursos que orientan el comportamiento colectivo e individual. En este sentido, se convierten en ejes articuladores de la vida cotidiana, moldeando la forma de que las personas se vinculan toman decisiones y se insertan en la sociedad.

La heteronorma opera de manera estructural, como un sistema de pensamiento, actos y normas, ha establecido una jerarquía en el estilo de vida, influyendo no solo en códigos de conducta y comportamiento, sino que también ha permeado en la construcción de leyes y formas de organización social (Flores,2024) por lo que al volverse lo cotidiano pasa a ser lo incuestionable y lo que es “correcto”, de ahí que la vivencia de las disidencias sexo-genéricas sea vista como algo anormal o fuera de lo común, pues irrumpe con ese “orden natural” de las cosas.

La heteronorma opera de manera estructural, pues este sistema de pensamiento ha instaurado una jerarquía en los estilos de vida que privilegia la heterosexualidad como modelo legítimo. Su influencia se extiende más allá de los códigos de conducta y comportamiento, permeando también en la formulación de leyes, políticas públicas y formas de organización social, lo que reproduce desigualdades y exclusiones en distintos ámbitos de la vida cotidiana.

La noción de heteronormatividad va relacionada con la cisnormatividad, entendida como un sistema de creencias que espera que todas las personas sean cisgénero, es decir; que exista la concordancia entre la identidad, la socialización y la

genitalidad. Esta visión privilegia la experiencia heterosexual como manera de estándar, invisibilizando y excluyendo a otras orientaciones sexuales no normativas.

La cisheteronormatividad es un sistema estructural que regula las formas en que las personas son percibidas, reconocidas y tratadas lo que excluye a las personas trans, quienes por el hecho de no ajustarse a los parámetros que dicho modelo considera legítimos, son víctimas directas de esa violencia. Esto deriva en expresiones de desigualdad concretas que evidencian la asimetría de género entre lo cis y lo trans, pues esta lógica impone una visión única y normativa de la identidad de género, dejando de lado otras vivencias y experiencias.

Ambos sistemas -la heteronorma y la cisheteronorma- se articulan en lo que se denomina cisheteronormatividad, un régimen que regula no solo el deseo y la identidad, sino también la inteligibilidad de los cuerpos. En este marco el Binarismo de Género, entendido como el sistema que establece una dualidad excluyente entre hombre y mujer, masculino y femenino. Este binarismo invisibiliza otras vivencias corporales y subjetivas, como la intersexualidad o las identidades no binarias, y opera como dispositivo de control que limita la posibilidad de existir fuera de los márgenes normativos.

Desnaturalizar esta cisheteronormatividad y el binarismo de género resulta fundamental para la visibilización de otros cuerpos, otras expresiones e identidades que históricamente han sido excluidas, tachadas o asesinadas por estar fuera de la norma social que impera dentro de los contextos de la cotidianidad, pero que además el cuestionar estos regímenes disciplinares pone la mirada en como la violencia estructural opera en los actos más simples como el castigo por ser amanerado o hasta actos del estado como la negación de las identidades no normativas o formas de vinculación no monogámicas.

4.2 Precariedad y performatividad

El género no es algo inherente a las personas o algo con lo que se nace; no hay un esencialismo biológico que fundamente la existencia del género, sino que es conceptualizado como un efecto que se sustenta en la repetición de actos y normas sociales, siendo así como la ritualización del género se vuelve incuestionable, pues se normaliza cómo un efecto de verdad. En este sentido, la performatividad no es un acto único, es una repetición y a la vez un ritual que consigue su efecto a través de que se naturalice en el contexto de un cuerpo, entendido, hasta cierto punto, como una duración temporal sostenida culturalmente (Butler, 2007).

Por otra parte, la precarización es otro concepto clave, el cual es explicado por Butler (2009) como una condición inducida, pues algunas personas quedan expuestas a que sean insultadas, violentadas y excluidas, con riesgo a ser desprovistas de su condición de sujetos reconocidos. La precarización al ser una condición inducida conlleva consigo el ejercicio reflexivo sobre las circunstancias que orilla a las personas a vivirse dentro de estas circunstancias, pues estas escapan de la propia agencia y control de las personas.

La precarización, además de ser inducida, es profundamente política. Influye en la posibilidad del acceso a los derechos humanos, el goce de la autonomía y el poder habitar espacios seguros. Las personas que se ven precarizadas son atravesadas por sistemas de opresión llámese raza, orientación sexual, género -entre otros-, situaciones que atraviesan y exponen a los cuerpos de manera diferencial- En este marco, los cuerpos de las personas LGBT+ no solo son orillados a situaciones de precarización por estar al margen de la cisheteronorma, sino que también por la manera en cómo se les ve, así como la manera en que se les regula y disciplina dentro de los espacios cotidianos que habitan.

Como tecnología de control, la precarización se traduce en negación de derechos, experiencias, e identidades, se vuelve una forma activa de exclusión que opera sobre los cuerpos disidentes, imposibilitando su agencia, el propio reconocimiento

y la posibilidad de habitar nuevas formas más allá de lo normado. No obstante, la disidencia sexual sigue performando el género como una respuesta de resistencia ante la violencia sistemática que se ejerce en su contra.

La disidencia sexual debe ser entendida como las expresiones de sexualidad que cuestionan el régimen heteronormativo y la matriz heterosexual (Rubino, 2019), es decir, nombrar de esta manera a las personas LGBTTTIQ+ es en sí mismo, un posicionamiento político. Cuando se habla de diversidad sexo-genérica se hace referencia a todas las posibilidades que tienen las personas de asumir, expresar y vivir su sexualidad, así como su identidad y su orientación sexual (Hernández, 2022). Aunque son dos términos que parecen sinónimos, ambos tienen posturas diferentes, pero no contradictorias, ya que la diversidad sexo-genérica, al incluir a la heterosexualidad, invisibiliza las luchas contra la heteronormatividad, (Salvatore, 2021). Al hacerlo, despolitiza un movimiento social que busca visibilidad y el reconocimiento de las personas LGBTTTIQ+, dejando de lado sus demandas políticas fundamentales.

4.2.1 Desigualdad, violencia y derechos humanos.

Las condiciones de vida de las personas, los grupos y las comunidades son producto de sistemas que las regulan, pero que además mantienen esas posiciones diferenciadas y desiguales entre las personas, ya sean cuestiones materiales, legales y sociales, pues impactan en cada persona. El mantener estas condiciones genera una deshumanización por parte del estado que es el agente regulador y perpetrador, pero también de un sistema económico que propicia las desigualdades económicas y sociales. Estas desigualdades sociales que atraviesan a las personas LGBTTTIQ+ son el reflejo de esta violencia estructural y simbólica que se mantiene dentro del imaginario social, así como dentro de las instituciones del estado que la fomentan y replican a quienes salen del estándar social, entendiéndose como lo que se espera de cada persona y el cómo debería ser, actuar o amar.

Tanto la violencia cultural y estructural pueden entenderse desde Johan Galtung, la violencia estructural es originada por todo un conjunto de estructuras, tanto físicas como organizativas, que no permiten la satisfacción de las necesidades (ANMISTIA INTERNACIONAL, 2024). Esta forma de violencia se manifiesta cuando las necesidades humanas básicas no son cubiertas, no por falta de voluntad individual, sino porque el sistema obstaculiza su cumplimiento, reproduciendo desigualdades y exclusiones de manera persistente.

Por violencia cultural se entiende como:

Aquellos aspectos de la cultura, la esfera simbólica de nuestra existencia - materializado en la religión y la ideología, en el lenguaje y el arte, en la ciencia empírica y la ciencia formal (la lógica, las matemáticas) - que puede ser utilizada para justificar o legitimar la violencia directa o la violencia estructural. (Galtung, 2016:3)

Esta violencia legitima a la violencia directa, pero también a la estructural, dotándolas de razón y vistas como lógicas. La violencia cultural contra las personas LGBTTTIQ+ se reflejaba al ser vistas como un “pecado”, se sostiene en esas narrativas discriminatorias y discursos de odio, y se puede replicar basándose en estereotipos muy marcados como que todos los hombres son amanerados y las mujeres son más rudas – y que tampoco tiene nada de malo quien desee esa expresión de su género- pero que limitan el libre derecho a la personalidad de las personas.

Las desigualdades sociales no son circunstanciales excepcionales; se manifiestan en el acceso limitado a la justicia, a la falta de sensibilización y normativas institucionales, pero también en la educación con la ausencia de normas que reconozcan las diversas identidades de género que permitan la rectificación de nombre en caso de menores de edad, y dentro del sistema de salud y el mercado laboral, la discriminación sigue siendo una práctica cotidiana. Esta brecha entre el discurso político que promueve la igualdad y la práctica social y cotidiana evidencia que la ciudadanía aún no es accesible para quienes desafían las normas de género.

La violación a los derechos humanos tan básicos como el derecho a una identidad, así como la violación a una vida libre de violencia, además de exponer a las personas a esta violencia constante también niega la posibilidad de elegir sobre sus propios cuerpos, identidades y en general en su propia vida. Esto al estar atravesado interseccionalmente deja ver cómo incluso dentro de las mismas personas LGTBTTIQ+ hay quienes se encuentran en mayor desventaja, cómo por ejemplo las personas Trans, quienes son las más señaladas e ignoradas por el estado, viéndose reflejado que su promedio de vida es de 35 años. Esta cifra no solo es un dato más, sino todo lo contrario, evidencia el resultado de la imbricación de las opresiones, como un determinante para muchas personas, las cuales se verán afectadas directamente.

4.2.2 Violencia Institucional contra la población LGTBTTIQA+

La violencia institucional que se ejerce contra las personas LGTBTTIQ+ se expresa como una forma sistemática de exclusión que opera desde los instrumentos y mecanismos del Estado, así como de las instituciones que deberían garantizar los derechos humanos. Esta violencia no necesariamente se presenta de manera explícita o directa, se observa en omisiones, negligencias, discursos y prácticas jurídicas, políticas y organizacionales que borran, castigan a las personas con alguna identidad o expresión de género u orientación sexual diferente a la normada y socialmente aceptada.

Bajo una lógica cisheteronormativa, la operatividad de la institucionalidad administra la exclusión como si fuera neutralidad, lo que invisibiliza las necesidades específicas de quienes no encajan dentro de esta lógica binarista. La exclusión administrativa y negación del acceso a los bienes y servicios -aunque sean un derecho- se observa cotidianamente, siendo así que cuando asesinan a una persona trans, los mismos peritos malgenerizan a la víctima, mutilando su identidad y basándose en prejuicios. La malgenerización es el acto de referirse a alguien con pronombres o términos de

género incorrectos, no alineados con su identidad de género (The Trevor Project, 2024)

Esta lógica no solo vulnera la autonomía corporal, sino que refuerza la idea de que las identidades disidentes deben ser reguladas, corregidas o justificadas ante el Estado. En lugar de garantizar el derecho a la salud, el sistema reproduce prácticas de exclusión que colocan a las personas LGTBTTIQ+ en situaciones de riesgo, precariedad y desamparo.

Uno de los mecanismos más persistentes de la violencia institucional es la patologización de las personas trans específicamente en lugares con trámites administrativos. A pesar de que existen leyes sobre identidad de género en diversos estados de México, así como el derecho a una identidad, las instituciones niegan los cambios administrativos relacionados con el género de las personas, habiendo una negativa por prejuicios, los cuales se relacionan con la apariencia física y la no concordancia entre el documento legal y la fotografía de las personas. Esta lógica no solo vulnera la autonomía corporal, sino que refuerza la idea de que las identidades y expresiones de las personas deben ser reguladas, corregidas o justificadas ante el Estado.

En lugar de garantizar el derecho a la salud, el sistema reproduce prácticas de exclusión que colocan a las personas trans en situaciones de riesgo, precariedad y desamparo. A las personas trans se les exige el cispasing, lo que implica “pasar” por una persona cis, es decir, que la expresión de género y la corporalidad empatan con los estándares de lo masculino, de tal forma que las personas cis no sospechan sobre lo otra persona dice que es (Serano J. & Whipping girl, 2007, citado en Vázquez, S. & Trujani, P., 2022), esto también refuerza estereotipos de lo que implicaría como debería verse una mujer o un hombre, siendo una vez más el sistema binario lo que predomina.

La imbricación de opresiones saca a la luz que la violencia institucional no es un error administrativo, sino una forma estructural de control que decide quién merece protección y quién puede ser descartado, así como quién puede ser nombrado.

Por ello, la garantía de un trato digno hacia las personas LGBTTTIQ+ debe constituirse como una práctica cotidiana, sostenida no solo en principios éticos, sino también por el marco de derechos humanos. La pluralidad, el respeto y la dignidad deben ser elementos fundamentales y habituales en todo espacio de atención, asegurando que ninguna persona sea excluida o vulnerada por razón de su identidad o expresión de género, orientación sexual o forma de vida que las persona decidan y opten vivir.

4.3 Bienestar en población LGBTTTIQA+

El abordaje de la salud mental de las personas LGBTTTIQ+ ha sido históricamente desde una mirada patologizante. No fue hasta 1973 que la Asociación Americana de Psiquiatría (APA) eliminó a la homosexualidad de la segunda edición Manual Diagnóstico y Estadístico de los Trastornos Mentales (DSM), posteriormente en 1980 la reclasificaría como “Homosexualidad Egodistónica” con el DSM-III, con este hito, la OMS en 1990 retiraría la homosexualidad de la décima edición de la Clasificación Internacional de Enfermedades (CIE), y cuatro años después la completa eliminación de la homosexualidad del DSM-IV. Más recientemente el DSM-V (2013) y el CIE-11 (2018) reclasificaron a las identidades trans, retirándolas de la clasificación como trastornos mentales para reconocerlas como una cuestión de incongruencia y disforia de género.

Esta reclasificación en el caso de la transexualidad resulta relevante, pues como señala De la hermosa (2013: 34) supone un cambio epistémico y ético fundamental: el foco del origen del malestar se desplaza del individuo (que es diagnosticado) al dispositivo de control social que ejerce violencias sobre quienes desafían el sistema sexo-género binario. Por lo que, al centrarse en que el malestar no está en sí mismo como persona, sino con situaciones externas, resignifica una idea errónea con la que se había tachado de personas enfermas a las personas Trans.

Este cambio de paradigma visibiliza las múltiples formas de violencias que atraviesan las personas LGBTTTIQ+, pero, además; visibiliza que el malestar, la

confusión o el problema no está en ser una persona de esta población, sino en el sistema que les había clasificado dentro de una categoría como enfermedad mental, ya que la heterosexualidad no es lo normal, solo es frecuente, pero no es la única forma válida de vivir la sexualidad.

Sin embargo, la despatologización desde la formalidad y la institucionalidad no necesariamente se traducen en una aceptación social. En la actualidad existe una “paradoja de la visibilidad”, pues a mayor representación y derechos jurídicamente reconocidos, también surge una reacción conversadora, lo que da pie a generar nuevas formas de violencia y discursos de odio, lo que refuerza las prácticas de discriminación y la violación a derechos humanos. Por eso mismo es fundamental el análisis desde la interseccionalidad y ver como los ejes de opresión atraviesan y merman la salud mental de las personas LGBTTTIQ+ de distintas maneras, es decir entender cuáles son los factores de riesgo, y también cuáles son los factores de protección, entendiéndose de acuerdo con Nagy (s/f) como aspectos del entorno o personalidad de una persona que hacen que sea más propensa (factores de riesgo) o menos propensa (factores de protección) a que sufra un problema dado.

La salud mental de las personas no es un problema aislado o individual, sino que; es multifactorial y principalmente social, pues no solo implica la ausencia de enfermedades mentales, sino que un estado óptimo de bienestar entre lo psicológico y lo social. Para observar a la salud mental y apostarle a un bienestar, al dejar de individualizar los problemas de salud mental se deben tomar en cuenta a los Determinantes Sociales de la Salud (DSS), definidos por la Organización Mundial de la Salud como las circunstancias en que las personas nacen, crecen, trabajan, viven y envejecen, y las fuerzas más amplias que conforman las condiciones de la vida cotidiana (OMS, 2025). Los DSS visibilizan que la salud mental de las personas está intrínsecamente ligada a situaciones, factores y condiciones que están fuera de su control.

El bienestar de la población LGBTTTIQA+ está intrínsecamente ligado a la capacidad de construir y acceder a redes de apoyo afirmativas, por eso el contar con espacios afirmativos y personas que sean y funjan como una red de apoyo,

pues son un amortiguador que le hace frente a los estresores que viven las personas LGBTTTIQ+ de manera continua. Estas redes al ser un factor de protección aminoran las problemáticas, pero, sobre todo, toman relevancia como un elemento de prevención ante los malestares psicológicos, y además refuerzan la seguridad y confianza para hacerles frente a las situaciones.

4.3.1 El impacto del estigma: Factores de riesgo y el Modelo de Estrés de las Minorías.

La incidencia de depresión, ansiedad, ideación e intentos suicidas en personas LGBTTTIQ+ no es inherente a las personas en sí mismas, sino más bien; son el resultado de situaciones ambientales y de sus contextos, que son los generadores de estas situaciones que viven. Para comprender los desafíos de la salud mental en este sector de la población es clave recurrir al Modelo de Estrés de las Minorías (MEM) propuesto por Ilan H. Meyer en el 2003. Este modelo explica las consecuencias negativas en la salud mental de las personas pertenecientes a minorías relacionadas con la orientación sexual o identidad de género, a raíz de los prejuicios que se poseen sobre ellas (Martínez-Casasola, 2025), es decir; se deben evaluar las múltiples razones de estrés social y el constante sometimiento a estas situaciones por temas de su orientación sexual o identidad de género, sumados a otros estresores cotidianos y crónicos.

Este estrés crónico que atraviesan las personas LGBTTTIQ+, está socialmente enraizado, es decir, se deriva de procesos sociales e institucionales, los cuales radican en la estructura social, siendo de difícil modificación, y por ello, van más allá de las capacidades de las personas para cambiar las condiciones del entorno a versivo (Barrientos et al, 2019). Por eso mismo, el Dr. Meyer diferencia dos categorías interconectadas: los estresores distales, que son externos al individuo, y los proximales, que representan la internalización de dicho estigma. Estas dos categorías de estresores son consideradas como factores de riesgo que

potencializan las posibilidades de que aparezcan problemáticas y se agudizan en la vivencia de las personas LGBTTTIQ+.

En el caso estresores distales, al ser experiencias que emanan del entorno social, se vuelven acumulativos, lo que genera ambientes de hostilidad y preocupación constante para quienes los viven, es decir son factores ambientales, sociales, culturales y sistemáticos. Estos estresores van desde cuestiones de discriminación, donde la Encuesta Nacional sobre Discriminación apunta que el 37.3% de la población LGBTTTIQ+ se ha sentido discriminada (INEGI, 2022). A la par, también debe entenderse que la discriminación es diferente para cada grupo que integra el acrónimo LGBTTTIQ+, pues también juegan las intersecciones que atraviesan a las personas, además de esto también está la violencia que atraviesan, así como la exclusión.

Los estresores distales van desde eventos del rechazo familiar, a lo cual menos del 22% de juventudes LGBTTTIQ+ expresó tener acceso a un hogar afirmativo y solo el 34% sintió una completa aceptación por parte de su familia después de salir del clóset o revelar su identidad de género (The Trevor Project, 2024), pero también se manifiesta en los actos violentos que atraviesan ya sea de manera física o verbal en espacios públicos, así como el acoso escolar o laboral que viven frecuentemente quienes son parte de esta población.

Como respuesta directa a esa exposición crónica de los estresores distales, se originan los estresores proximales, siendo procesos psicológicos propios y aprendidos, pues son una respuesta subjetiva que se traduce en percepciones individuales y que se relacionan con la construcción propia de la identidad de cada persona LGBTTTIQ+. Estos estresores se ven reflejados en 2 elementos constantes, que es la ocultación de la identidad y la internalización de la LGBTfobia.

En el primer elemento de los estresores proximales, está la ocultación de la identidad, es decir; esta forma de habitar la sexualidad dentro de un “closet” impuesto por la cisheteronorma. Salir o no del clóset es una decisión personal, pues las personas a nivel individual evalúan su ambiente y deciden si hacerlo o no, ya

que las personas LGBTTTIQ+ no viven una sola salida del clóset, sino que experimentan un constante jaloneo dentro y fuera de él (Ruiz & Natzahuatza, 2023), pues el medio donde se desarrollen facilitará o no esa salida, además de que habrá personas que conozcan la sexualidad de una persona y otras que no, por diversos motivos como el nivel de confianza, la seguridad, la relevancia de la red de apoyo o el miedo al prejuicio o estigma.

Esta ocultación de la identidad puede ser un mecanismo de afrontamiento ante la hostilidad del ambiente, así como una forma de represión al no poder vivirse libremente, ya sea de manera propia o impuesta por otras personas, lo que genera un costo interno significativo a través de la hipervigilancia constante sobre la propia sexualidad, la fractura de la identidad y el aislamiento.

El segundo elemento es el estigma o LGBTfobia internalizada, es decir aquellas manifestaciones de rechazo y discriminación hacia la propia identidad, junto con la evaluación negativa hacia aspectos de la diversidad sexual y de género (Barrientos, 2019), esta interiorización es un proceso de aprendizaje de todas aquellas ideas que se basan en prejuicios, estigmas y estereotipos, que frecuentemente son erróneas sobre cómo se supone que es una persona LGBTTTIQ+, y que son propiciadas de manera externa, pero repercuten en la vivencia interna de cada persona, manifestándose en vergüenza, autodesprecio y en general en creencias negativas que tienen implicaciones directas en la autoestima y en general en el bienestar psicológico de las personas.

4.3.2 Fortalecimiento organizacional de los espacios de intervención colectiva.

Ante el panorama de los estresores crónicos y las desigualdades sociales, las organizaciones de la sociedad civil emergen como una respuesta, más allá de una instancia proveedora de servicios, si no más bien, se colocan como un factor de protección fundamental y de resistencia ante un sistema que ignora e invisibiliza a

diversos sectores de la población. Las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) al ser agrupaciones constituidas por individuos, fundamentados en lazos asociativos pueden realizar actividades de defensa y respeto a los derechos humanos, de apoyo o asistencia a terceros sin fines de lucro ni de proselitismo (Instituto Nacional de Desarrollo Social (INDESOL), 2018), representan en sí mismas, una estrategia de intervención colectiva, ya que surgen de necesidades específicas y accionan para la mitigación de problemáticas sociales.

La vinculación entre organizaciones civiles y de personas LGTBTTIQ+, es cercana, ya que en México existen diversas OSC, tanto a nivel nacional como local que trabajan con este sector de la población. Estas OSC ofrecen una multiplicidad de acciones -sin necesariamente cubrirlas todas- que, al tratarse del tema de la orientación sexual, identidad o expresión de género, sus acciones le apuestan a las estrategias colectivas en su mayoría, donde el fin es el empoderamiento y el fomento de la autonomía de las personas LGTBTTIQ+, como lo son los grupos de apoyo, la atención especializada y entre pares, temas de salud sexual, así como la incidencia política y la creación de redes de apoyo o asesoramiento, legal, psicológico o social.

Estas formas de organización social toman relevancia, ya que atienden a sectores que comúnmente son dejados de lado, invisibilizados y excluidos de manera sistemática. En su gran mayoría, las OSC son creadas desde la informalidad, es decir; solo se reúnen un conjunto de personas para dar respuesta a una problemática percibida. Con el paso del tiempo se da la formalización de las OSC, pero toman años en eso, ya que incluso para esa realización y ese reconocimiento legal, implica una inversión económica que con frecuencia no se tiene.

A raíz de la informalidad que se presenta de manera frecuente en las OSC, el fortalecimiento de estos espacios es vital para mitigar los efectos ambientales que afectan a los sectores de la población que atienden dichas OSC. Si bien el activismo y la acción voluntaria son el motor inicial de estas organizaciones, la falta de estructura, procesos claros, y profesionalización puede limitar el alcance del impacto de las OSC, incluyendo los riesgos de la sostenibilidad a lo largo del tiempo.

En ese mismo sentido, transitar de la informalidad a la institucionalización permite que las organizaciones dejen de operar únicamente bajo una lógica de atención superficial y se comience a una organización más formal y de fondo. Para las poblaciones LGBTTTIQ+, que son un sector que enfrenta múltiples violencias, acudir a una organización ordenada, formal, con procesos claros, se convierte en un factor de protección y una red de apoyo. Es así como el fortalecimiento de una estructura organizacional no solo es una manera formal y administrativa, sino también se vuelve una estrategia de acción social, donde se garantiza un espacio digno, ético y formal para la atención que se demanda.

En México, las OSC LGBTTTIQ+ son quienes brindan la asistencia social entre pares, pues la violencia institucional que reciben las personas en otros espacios de atención pública es frecuente y genera desconfianza en las personas que acuden a ellos, por eso mismo las OSC adquieren relevancia y un compromiso con los servicios que ofertan, pues:

Las organizaciones requieren desarrollar cierta capacidad operativa, humana y de equipamiento para implementar de forma exitosa los proyectos que realizan, ya que de lo contrario no se lograrían los resultados esperados, con alcances mínimos y en el mediano plazo se convertirían en una pérdida importante de tiempo y recursos.
(Zamora, 2018:97)

Del mismo modo, en el proceso de formalización de las OSC, además de contar con el Acta Constitutiva, RFC, la Inscripción en el Registro Federal de las OSC (CLUNI) y el Cumplimiento de Obligaciones Fiscales, debe tener un orden interno en su estructura organizacional. El Desarrollo Organizacional entendido como un proceso diseñado para encontrar una estrategia que puede cambiar la organización de la situación actual a un mejor nivel (Garcías et al., 2019:8) es clave, ya que permite generar cambios internos para la optimización y mejora de las actividades a desempeñar.

Estos procesos de desarrollo organizacional, al requerir una mayor estructura, nuevos procesos, puede generar resistencias dentro del personal de las OSC, pero

es fundamental realizar esos cambios, ya que como señala Zamora, todo proceso de desarrollo organizacional cambia la cultura promoviendo otros modos distintos a los del pasado, a través del análisis de las buenas prácticas, aquello que se ha hecho bien y que por ende debe seguirse haciendo (2019:90). Es así como el fortalecimiento institucional de las OSC genera cambios para la mejora de los procesos internos que tiene, así como de los servicios que brinda.

El fortalecimiento institucional debe entenderse, según Villar, como un proceso que realiza una organización para generar o mejorar las capacidades de desempeño de la organización o de su intervención (2020:19), siendo así una mejora de procesos, siendo así que el compromiso debe estar presente a lo largo del tiempo, para un mejor desempeño. Las OSC que se involucren en estos procesos de fortalecimiento institucional como señala Pérez-Ramírez, deben estar conscientes de que, para lograr resultados favorables en su propio desarrollo y en beneficio de la sociedad, les significa estar participando de forma constante y efectiva en su fortalecimiento institucional (Pérez-Ramírez, 2024). Por eso no es un compromiso aislado ni informal el querer formalizar y dar orden a los procesos que brindan las OSC.

Por último, al momento del fortalecimiento de las OSC, es importante realizar la estandarización de procesos. La estandarización de procesos de acuerdo con Beccui, se refiere a “establecer métodos y procedimientos uniformes para realizar diversas funciones en una organización. Se trata de establecer estándares, lineamientos y mejores prácticas que se deben seguir consistentemente en cada etapa del proceso” (2023), también la esquematización de rutas claras, organigramas definidos y funciones claras.

Una organización fortalecida debe contar con una:

- Claridad Estratégica: Definición de roles y alcances claros.
- Competencia Técnica: Personal capacitado.
- Procesos definidos: Protocolos de atención e intervención.

Por eso mismo, la realización de una intervención organizacional no es un ejercicio meramente burocrático, sino, es en sí misma, una estrategia de cuidado. Una organización ordenada, profesionalizada, y fortalecida ofrece confianza y calidad a las personas usuarias que acudan a sus instalaciones. En el caso de las OSC LGTTTIQ+, estas representan un lugar de esperanza, comodidad y seguridad ante la hostilidad de las violencias que viven estas poblaciones, por eso mismo es necesario contar con una estructura organizacional clara y profesional.

5. DIAGNÓSTICO

5.1 Estrategia Metodológica

La estrategia metodológica se fundamentó en la implementación de dos técnicas de recolección de datos para el diseño de la estructura organizacional, lo cual inicia con el conocer las perspectivas que se tienen con relación a CALLI, por quienes operan constantemente y a la par, al ser parte de este personal también me posiciono como observador activo y participativo dentro de la cotidianidad del centro comunitario, siendo atravesado por esas mismas deficiencias y fortalezas con las que se cuenta en CALLI.

Se optó por una metodología cualitativa, para conocer las vivencias del personal que se encuentra en CALLI, se seleccionaron 6 perfiles con mayor trayectoria dentro del Centro Comunitario LGBTTTIQ, aunado a ello, mi pertenencia al centro comunitario facilitó la implementación de la acción participante como estrategia de obtención de información. La construcción de este proyecto parte de una mirada desde el activismo, pero, sobre todo parte del ejercicio entre pares, para y por personas LGBTTTIQ+, lo que asume los compromisos sociales de ética colectiva, dejando de lado el extractivismo académico.

i. Unidad espaciotemporal

El espacio fue en el municipio de Toluca, que es dónde se encuentra CALLI, Centro Comunitario LGBTTTIQ+, ubicado en la primera sección de la Colonia Morelos, en la calle Josué Mirlo #417. Se realizó en CALLI porque es el primer centro comunitario LGBTTTIQ+ en el valle de Toluca, siendo gestionado con recursos propios de la organización. CALLI nace de la organización Fuera del Clóset (FDC), quienes llevan 15 años de experiencia en la defensa y protección de los derechos humanos de las personas LGBTTTIQ+. Aquí se ofrecen diversos servicios como lo son terapia psicológica individual, asesoramiento jurídico, atención a temas de salud sexual en énfasis el VIH, así como actividades culturales y académicas.

CALLI se vincula con Fuera del Clóset A.C. que es la organización que gestiona el Centro Comunitario, quienes desde 2010 están activos. Fuera del Clóset inicia cómo un programa de radio, posteriormente en el 2017 se formaliza como una Asociación Civil y en marzo del 2025 apertura CALLI.

Fuera del Closet tiene presencia en el Estado de México, donde su incidencia principal es Toluca.

Su misión es:

Ser una organización de la sociedad civil, orientada a la promoción de los derechos humanos de la diversidad sexual y de género. Brindar asesoría a las personas de la población LGBTTTIQ+, además de realizar acciones políticas, artísticas, audiovisuales y culturales que coadyuven a disminuir, prevenir y atender la discriminación hacia las personas LGBTTTIQ+ en el Estado de México (Fuera del Clóset, 2019)

Y su visión es: C

Convertirse en un referente en la defensa de los derechos humanos de la población LGBTTTIQ+ en el Estado de México. Consolidarse como un proyecto audiovisual que visibiliza a la población LGBTTTIQ+, sin estereotipos, libre de prejuicios y con perspectiva de género (Fuera del Clóset, 2019).

Por lo que CALLI no es algo ajeno a Fuera del Clóset, sino que más bien es un proyecto que emerge de la organización, siendo el primero en su tipo.

La misión de CALLI es: Brindar un espacio seguro en el que las personas LGBTTTIQ+ adquieran herramientas que les permitan fortalecer el ejercicio de sus derechos humanos y puedan crear redes de apoyo, como estrategias para prevenir y actuar ante casos de discriminación y/o violencia en su contra.

La visión de CALLI es: Convertirse en un referente a nivel estatal y nacional de trabajo comunitario a favor de la diversidad sexual y de género, a través de servicios

especializados con enfoque diferenciado, interseccional y con perspectiva de género que abone a la creación de sociedades más igualitarias y justas.

CALLI cuenta con cuatro objetivos fundamentales para el cumplimiento de su misión y visión.

- Ofrecer atención especializada a través de asesoría jurídica, psicológica y médica.
- Atender la salud sexual y reproductiva mediante la aplicación de pruebas rápidas de detección de VIH y vinculación a servicios de salud, en casos reactivos para obtener su tratamiento antirretroviral.
- Brindar un espacio de promoción por medio de talleres, conferencias y capacitaciones en materia de diversidad sexual y de género.
- Fomentar el apoyo entre pares mediante actividades culturales y artísticas, así como la conformación de grupos de apoyo.

La estructura organizacional de Fuera del Clóset está compuesta por los siguientes cargos y sus respectivas responsabilidades, aunque también existen actividades que el personal -independientemente de su cargo- puede realizar, como lo es la aplicación de pruebas de VIH, así como limpieza en general. A la par, la realización de ciertas actividades como la vinculación en temas de VIH, es una actividad que las series personas realizan.

Cuadro 4: Descriptivo de funciones de Fuera del Clóset A.C.

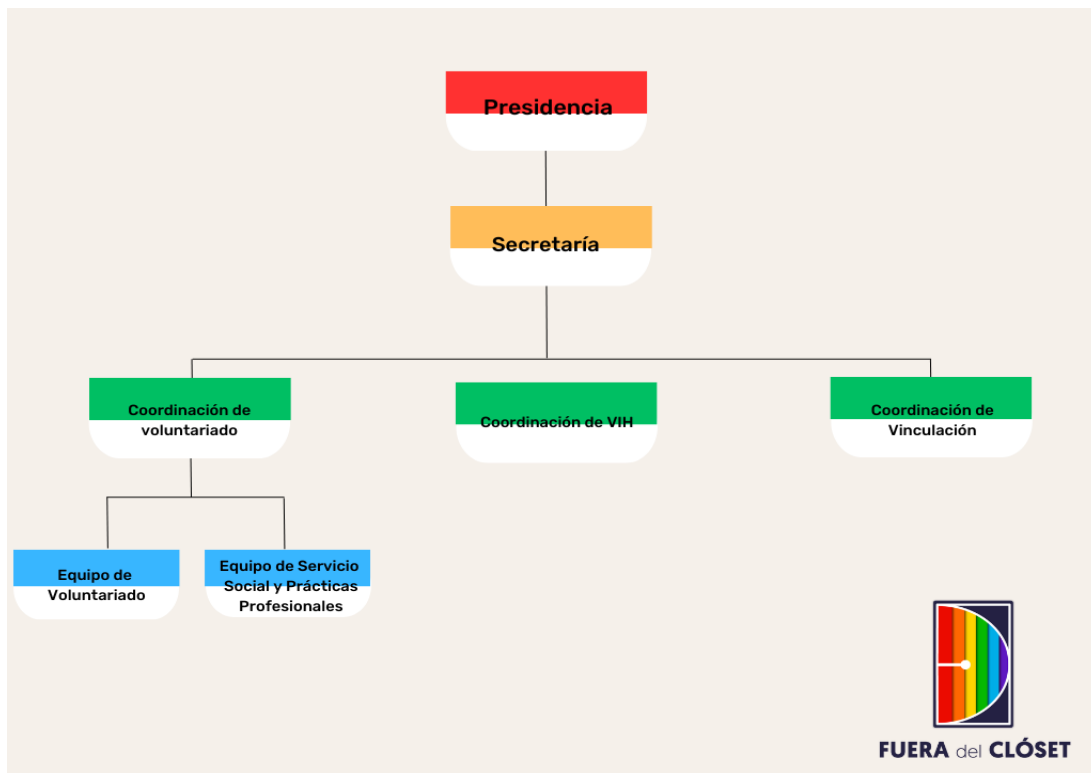
Cargo	Funciones
Presidencia	<ul style="list-style-type: none"> ● Coordinación de actividades generales y los ejes de acción. ● Distribución de actividades y trabajo. ● Diseño de estrategias de intervención. ● Coordinación de equipos de trabajo. ● Capacitador. ● Vinculación en temas de VIH
Secretaría	<ul style="list-style-type: none"> ● Coordinación de proyectos.

	<ul style="list-style-type: none"> ● Atención a personas usuarias, especialmente en casos de discriminación o violencia. ● Gestión de relaciones interinstitucionales y contactos con otras organizaciones civiles. ● Supervisión de la comunicación y las redes sociales de la organización. (revisión y corrección de materiales). ● Coordinación de acciones con el voluntariado ● Vinculación en temas de VIH ● Capacitación.
Coordinación de Voluntariado	<ul style="list-style-type: none"> ● Coordinar acciones del voluntariado. ● Distribución de horarios y seguimiento de su cumplimiento. ● Vinculación en temas de VIH ● Capacitación.
Coordinación de VIH	<ul style="list-style-type: none"> ● Vinculación en temas de VIH ● Gestión de recursos. ● Planificación de campañas o jornadas de salud. ● Llenado de reportes. ● Seguimiento a personas usuarias. ● Elaboración de reportes mensuales. ● Capacitación.
Coordinación de Vinculación	<ul style="list-style-type: none"> ● Seguimiento a actividades administrativas. ● Vinculación con instituciones y organizaciones. ● Vinculación en temas de VIH ● Seguimiento de oficios.

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se presenta de manera visual el organigrama de Fuera del Closet A.C. y que es la misma estructura que al momento se mantiene dentro de CALLI.

Diagrama 3: Organigrama de FDC



Fuente: Elaboración propia con base a la información disponible

ii. Universo, muestra y unidades de observación

Actualmente, el equipo de CALLI está compuesto por 35 personas y distribuidas de la siguiente manera:

Cuadro 5: Equipo de trabajo.

Área	Cantidad	Nombre
Presidencia	1	<ul style="list-style-type: none"> ● Ricardo (Comunicólogo)
Secretaría	1	<ul style="list-style-type: none"> ● Ernesto (Comunicólogo)

Coordinaciones	3	<ul style="list-style-type: none"> ● Teresa (Voluntariado) (Pedagoga) ● Mayahuel (VIH) (Trabajadora Social) ● Dany (Vinculación) (Administradore en Negocios Internacionales y Politólogo)
Psicología-Terapia	5	<ul style="list-style-type: none"> ● Cesar (Psicólogo) ● Míriam (Psicóloga) ● Víctor (Psicólogo) ● Selene (Psicóloga) ● Viktor (Psicólogo)
Jurídica	1	<ul style="list-style-type: none"> ● Noé Bernal (Abogado)
Colaboradores	2	<ul style="list-style-type: none"> ● Edson (Psicólogo) ● Iván (Sociólogo)
Servicio Social	5	<ul style="list-style-type: none"> ● Tania. ● Alessandra. ● Duvenihan. ● David. ● Aldo.
Voluntariado	15	<ul style="list-style-type: none"> ● Eduardo (Administrador) ● Daniel (Ingeniero en Sistemas Computacionales) ● Leslye (Actuaría) ● Alberto (Pedagogo) ● Rafael. ● María (Mercadóloga) ● Rhamses (Educador) ● Ethan (Comunicologue) ● Fernando (Criminólogo) ● Marion. ● Saraí (Politóloga) ● Arturo (Administrador)

		<ul style="list-style-type: none"> ● Yunuen (Diseñadore Grafique) ● Leah (Actriz de Teatro) ● Ranferi (Psicólogo)
Personal Externo, pero con quien se vincula.	2	<ul style="list-style-type: none"> ● Santiago (Médico) ● Mariana (Abogada)

Fuente: Elaboración propia.

Dentro de la distribución del equipo de trabajo, existe una división, por una parte, está el equipo operativo que tiene funciones y roles definidos y otra parte del equipo que funge como equipo de voluntariado, el cual se encarga de actividades generales, sin tareas definidas, pero son de apoyo.

El personal operativo se encuentra adscrito a las siguientes áreas:

- Presidencia
- Secretaría
- Coordinaciones de VIH, Vinculación y Voluntariado
- Equipo de Psicología
- Equipo Jurídico
- Colaboradores

En el caso de los colaboradores, el nombramiento no es oficial, pero se hace esta distinción debido a que sí cumplen con tareas específicas; en temas de VIH y sobre atención de primer contacto. Por otra parte, quienes no tienen roles definidos son:

- Voluntariado
- Servicio Social

El personal operativo y de colaboradores está conformado con diversos perfiles profesionales, cuyas edades oscilan entre los 18 hasta 36 años. El 97% del equipo reside en Toluca, Metepec y Lerma, lo que facilita su cercanía y acceso a CALLI.

La estructura organizacional está compuesta por el presidente de Fuera del Closet, seguido por el secretario y continua con las Coordinaciones. Formalmente, dentro de CALLI no existe un organigrama definido, sino que se replica la misma estructura

de Fuera del Closet. Aunque existe un liderazgo marcado, las decisiones no se toman de manera autoritaria y vertical, por el contrario, se privilegia el consenso entre quienes integran CALLI, promoviendo una participación colectiva y horizontal en los procesos organizativos, la toma de decisiones y las acciones a implementar dentro del centro comunitario.

El trabajo que se realiza es todo de manera voluntaria, pues ninguna persona recibe alguna retribución económica por las acciones que se realizan, por eso mismo la operatividad del centro no es homologada, aunque se distribuyen a lo largo de la semana para cubrir los horarios y actividades programadas.

Muestra, Unidades de observación

Dentro de la muestra de quienes participaron para la realización de las entrevistas, se eligieron a seis personas, las cuales forman parte del personal que tiene algún cargo y que están con mayor frecuencia dentro del centro comunitario, siendo el presidente, el secretario, quienes están al frente de las tres coordinaciones y una persona que está en mayor contacto con las personas en la aplicación de pruebas de VIH, que es el servicio con más demanda dentro de CALLI. Además, también se consideró su experiencia: llevan más de tres años trabajando en Fuera del Clóset. Son personas que cuentan con una formación y perfil social y el trabajo directo tanto con el personal operativo como con personas usuarias de los servicios que se ofertan.

Actualmente, durante los ocho meses que han transcurrido desde la apertura de CALLI hasta octubre de 2025, han acudido cerca de 900 personas. Quienes visitan el centro comunitario van por diversas razones por las que acuden, pero principalmente es por temas de aplicación de pruebas de VIH y Sífilis, posterior la atención psicológica y después por temas de asistencia a las actividades culturales.

5.1.1 Técnicas de recolección de datos

Se optó por una metodología de corte cualitativo, ya que permite interpretar los significados, experiencias y percepciones de las personas involucradas en el fenómeno social involucrado. Este enfoque resulta pertinente al poner al centro, como personas generadoras de conocimiento a quienes viven directamente el fenómeno de estudio.

Se hace uso de 2 técnicas:

- Entrevistas semiestructuradas: Dirigidas al personal operativo de CALLI con el fin de explorar sus perspectivas sobre la atención que se brinda y las percepciones que tienen del trabajo.
- Observación Participante: Esta técnica se vio facilitada por la posición del investigador como miembro activo del personal operativo. Este rol de investigador y parte del equipo permitió un acceso profundo a las dinámicas cotidianas que se dan dentro del centro comunitario.

5.1.1.1 Observación participante

La observación participante

Es una técnica cualitativa de investigación que implica la recolección sistemática de datos que permitan comprender los fenómenos socioculturales a partir de la observación en el contexto natural en el que estos tienen lugar y mediante la participación del investigador en la vida cotidiana de los sujetos, con los que mantiene una relación directa y cercana (Sanjuán, 2019).

La elección y uso de la observación participante como técnica de investigación respondió a la pertinencia del proyecto, pues permitió registrar de manera sistemática y cotidiana la experiencia propia como parte del personal operativo de CALLI. Involucrarme y estar inmerso en el lugar de estudio e intervención, así como

ser con quien está en contacto con el equipo de trabajo y quien brinda el primer contacto de las personas que acuden al centro comunitario, esta posición me brindo de una perspectiva como observador y persona que se inmiscuye de manera cotidiana en la operatividad del centro. Lo que permitió una observación y acceso a información situada, pues posibilitó una lectura crítica desde la mirada de quien investiga.

Para la elaboración de esta técnica los ejes de observación son “Fortalezas del equipo de trabajo” “Necesidades detectadas del equipo” “Atención brindada a las personas usuarias”, así como el periodo de observación fue de 7 meses.

5.1.1.2 Entrevistas semiestructuradas

Se hizo uso de entrevistas semiestructuradas para el personal operativo que integra CALLI. Esto entendiéndolo a la entrevista como, un mecanismo controlado donde interactúan personas: un entrevistado que transmite información, y un entrevistador que la recibe, y entre ellos existe un proceso de intercambio simbólico que retroalimenta este proceso (Tarrés, 2001). El uso de esta técnica permitió comprender de mejor manera las situaciones que se presentan en CALLI, así como ver la manera en cómo perciben las carencias y áreas de oportunidad para capacitación o intervención de quienes están presentes dentro del centro comunitario.

Al hacer uso de estas entrevistas, los ejes de investigación se dividieron en 5, siendo “Información sociodemográfica”, “Experiencia Profesional” “Conocimientos Profesionales”, “Áreas de oportunidad” y la “Detección de Necesidades”, lo que permitió comprender tanto la vivencia interna, así como el reconocimiento de las áreas de oportunidad que presentan

Estos ejes facilitaron el abordaje tanto de los aspectos formales de los perfiles profesionales, a la vez de sus vivencias subjetivas que perciben dentro de su actuar diario. Asimismo, facilitó el reconocimiento de las condiciones materiales,

simbólicas, y personales que configuran y son parte de CALLI, dotando de información para la elaboración de un diagnóstico más cercano de quien estuvo en dentro de las instalaciones de manera cotidiana

5.2. Resultados del diagnóstico.

5.2.1 Observación Participante.

Mediante esta técnica de la observación participante y con una observación activa, se realizó la obtención de información, esto con un periodo de observación de 7 meses, comprendido entre el 31 de marzo y el 29 de octubre de 2025, iniciando en marzo que es cuando el centro comunitario entra en funcionamiento por primera vez. Esta permanencia prolongada facilitó un mayor “rapport” y confianza para que la rutina cotidiana del centro comunitario se llevará con normalidad. Durante el tiempo de la observación participante las personas que forman parte del CALLI sabían de la existencia del proyecto y brindaron su consentimiento.

Para dicha observación se propusieron 3 ejes, “Fortalezas del equipo” “Necesidades detectadas del equipo” y “Atención que se brinda a las personas usuarias”, los cuales fungieron como elementos a observar en diversos momentos de la estancia, esto de manera aleatoria, ya que al estar y ser parte del mismo equipo de trabajo, existieron situaciones que no se observaron a detalle por temas de privacidad de las personas usuarias. Estos ejes fungieron como guía para la sistematización de la información obtenida.

EJE 1 “Fortalezas del equipo”

Para la obtención de la información de este eje, la observación se realizó desde el día uno, teniendo mayor relevancia los dos primeros meses de la observación, debido a que CALLI es un nuevo servicio que se ofrece dentro de la zona metropolitana del valle de Toluca y esto habilitó la posibilidad de estar desde los inicios de la operatividad.

Dentro de las fortalezas se hallaron cuatro principales fortalezas:

- Diversidad profesional y amplitud del equipo.
- Horizontalidad en la toma de decisiones.
- Instalaciones físicas
- Atención entre pares.

Diversidad profesional y amplitud del equipo.

Dentro de las ventajas de CALLI, es que cuenta con un equipo de 33 personas que forman parte directa del centro comunitario y 2 personas como externas al equipo, pero que donan su trabajo en caso de que se requiera. A la par, esto habilita la existencia de la diversidad de perfiles profesionales con los que se tienen en cuenta, ya que se brinda una atención más integral, pues está el primer contacto, trabajo social, psicología y la parte jurídica. Esta interdisciplinariedad permite abarcar servicios de manera especializada y situada, pues el equipo en su mayoría conoce parte del contexto que atraviesan las personas LGTBTTIQ+ y que, además, la gran parte ya formaba parte de Fuera del Clóset, es decir antes de la apertura e inicios de CALLI, por lo que se tiene contextualización del actuar cotidiano de la organización a lo largo del tiempo que cada persona ha sido parte del proyecto.

Horizontalidad en la toma de decisiones.

A lo largo de los meses de observación se visibilizó que, a pesar de que en CALLI se cuenta con una estructura formal, aunque es la misma de Fuera del Clóset, con figuras de presidencia, secretaría y coordinaciones, la participación de quienes integran el equipo de trabajo y la participación para la toma de decisiones del centro comunitario resulta propositiva y al ser un equipo con diversos perfiles profesionales, la interdisciplinariedad se refleja en esas acciones de trabajo. Esto permitió la comprensión que la jerarquía no anula la colaboración, ya que también por parte de quienes tienen algún cargo dentro del centro comunitario, también realizaban acciones de manera general a la par del resto del equipo, como limpieza general de las instalaciones, coordinación de logística y atención a personas usuarias.

Instalaciones físicas.

Otra de las ventajas dentro de CALLI es que cuentan con instalaciones de manera física para brindar los servicios especializados, ya que pocas organizaciones civiles de Toluca cuentan con este tipo de lugares para la realización de sus actividades, lo que representa una fortaleza como factor de incidencia para la realización de su actuar diario.

Atención entre pares.

El modelo que se maneja, que es la atención entre pares, es un punto a favor de CALLI, pues son personas LGBTTTIQ+ profesionalizadas, atendiendo a otras personas LGBTTTIQ+, atendiendo esas demandas de manera comprometida y ética. Esto se vincula con el compromiso con la lucha colectiva, pues dentro del actuar de CALLI, la organización se mantiene por el trabajo colectivo y de voluntariado que realiza, siendo un acto de activismo lo que se desempeña.

EJE 2 “Necesidades detectadas del equipo”

La observación en este eje se recabó durante 4 meses, omitiendo el primer mes de funcionamiento de CALLI, debido a una decisión metodológica, ya que primero tenía que observarse como trabaja el equipo, donde las primeras “omisiones en su actuar” no servían como parámetro determinante sobre la calidad del trabajo desempeñado, sino más bien primero se optó por ver las ventajas de equipo y posterior sus áreas de oportunidad.

Dentro de las principales necesidades encontradas fueron seis.

- Falta de horarios fijos.
- Asimetría en la distribución de actividades
- Capacitación y sensibilización.
- Falta de procesos estandarizados.
- Desgaste emocional.
- Dependencia de la estructura organizacional de Fuera del Clóset.

Cumplimiento de horarios fijos.

Una de las primeras necesidades detectadas y que también se vuelve una problemática se reflejó desde las primeras semanas de la apertura de CALLI, a pesar de ser un equipo grande, la ausencia de las personas estaba marcada. A lo largo de la semana en promedio están de 4 a 6 personas, aunque en su mayoría no tienen horarios definidos, por eso la frecuencia de asistencia no es constante, lo que en ocasiones dificulta la atención de manera óptima. En ese sentido, el personal y los horarios en el que deben estar en CALLI es algo irregular, esto también se debe a que todas las personas son voluntarias y tienen otras actividades que realizar en su cotidianidad. Existe un horario sobre en que días de manera voluntaria el equipo

puede estar presente en las instalaciones, pero el cumplimiento de esos horarios no se sigue al pie de la letra y no es constante.

Asimetría en la distribución de las actividades.

Este punto se vincula con el anterior, ya que al no cumplir con los horarios que el propio equipo propone, genera que la carga de trabajo que tienen ciertos integrantes del equipo sea desigual, ya que la distribución de tareas evidencia una asimetría en la distribución de actividades, por lo que el grado de involucramiento dentro de las labores de CALLI no es el mismo para quienes forman parte del proyecto. Esta diferenciación de la realización de actividades ha demostrado inconformidades por parte de algunas personas dentro del centro comunitario, así como es un área de oportunidad la mejora del liderazgo por quienes está con mayor frecuencia y constancia dentro de CALLI.

Capacitación y sensibilización.

Dentro de esta área, lo observado fue que si bien; el equipo está conformada por puras personas LGBTTTIQ+, no todas cuentan con la sensibilización ante las temáticas de violencia, uso correcto de pronombres, nociones básicas de conceptos clave o la actualización de términos y formas correctas de nombrar ciertas situaciones, como orientación sexual en lugar de preferencia, o de manera general, la secuencia y procesos que debe realizarse para la atención de personas usuarias, situación que evidencia la falta de estandarización y el acceso a la misma información para la atención de las personas que acuden a CALLI, situación que provoca la omisión de rutas claras (no definidas) para la canalización correcta a las áreas correspondientes.

Ser parte de la población LGBTTTIQ+ no garantiza automáticamente el dominio de herramientas profesionales de atención, lo que abre un área de oportunidad crítica dentro del centro comunitario.

Falta de procesos estandarizados.

Dentro de este punto, se vincula a la parte previa, donde se señala la omisión de rutas claras. Por eso mismo, se identifican debilidades en la dimensión administrativa. Primero la carencia de procesos estandarizados para la atención y canalización de personas usuarias que acuden por primera vez, lo que evidencia una falta de una ruta de canalización clara y desconocimiento por parte del personal.

Otra de las observaciones se relaciona que, al no tener rutas claras o un organigrama definido y propio, se fomenta la falta de unificación en los procesos de CALLI, ya que cada persona atiende de maneras diferentes a las personas usuarias y eso potencia a que la confianza ante el personal quien realiza sus actividades disminuya de manera gradual.

Dependencia de la estructura organizacional de Fuera del Clóset.

Otra de las necesidades detectadas es que CALLI carece de una estructura organizacional autónoma o propia. El diseño actual se basa en la misma estructura de Fuera del Closet, que es la organización de donde nace CALLI, por eso mismo los puestos como presidencia, secretaría y las tres coordinaciones se replican en la estructura interna de CALLI, y aunque son proyectos que van de la mano, CALLI tiene demandas específicas. Evidenciar esta necesidad parte de que aunque en el centro comunitario se ofrezcan servicios de psicología y asesorías jurídicas, no hay quien coordine esas actividades.

Desgaste emocional.

Por último, dada la naturaleza de los servicios ofrecidos en áreas de psicología, VIH y asesoramiento jurídico, el personal está expuesto a información sensible y con potencial desgaste emocional. No existen estrategias de autocuidado para hacer frente a diversas situaciones que les atraviesan personal y profesionalmente. Esta carencia se traduce en desgaste emocional y destaca la necesidad de fortalecer las redes de apoyo.

EJE 3 “Atención que se brinda a las personas usuarias”

El tiempo en el que se realizó esta observación fue a lo largo de los siete meses que duro la estancia para el análisis. Esta decisión se toma, ya que desde la apertura del centro la afluencia de personas que visitan CALLI es constante, siendo un total de un poco más de 700 personas atendidas.

Esto se traduce en las siguientes acciones relevantes que fueron observadas:

- Baja frecuencia de prácticas revictimizantes.
- Atención inmediata.
- Seguimiento a personas usuarias.
- Vinculación a servicios externos.

Baja frecuencia de prácticas revictimizantes.

Durante lo visto, la existencia de prácticas revictimizantes hacia quienes visitan el centro es baja, aunque sí han existido casos (muy pocos) donde por temas de omisión, más no con la intención, se han presentado las situaciones como asumir el género de las personas usuarias, lo que genera un problema al respeto de la identidad de género de las personas. Y aunque al momento no han existido problemáticas de quienes acuden a CALLI con alguien del equipo, esto no resta importancia a la necesidad de la definición de rutas claras y concisas para la atención de los casos que lleguen y a la par.

Dentro de lo observado y presenciado las personas usuarias se van agradecidas y tranquilas al contar con un espacio como lo es CALLI, lo que ha generado que regresen en distintas ocasiones y recomienden los servicios que se brindan en CALLI con personas conocidas.

Atención inmediata.

En la mayoría de los casos la atención es inmediata, a excepción del servicio de asesoría jurídica, que ese solo es bajo cita. Salvo esta excepción, los demás servicios operan con naturalidad, y si llegan a tardar es por la demanda de estos. De igual manera, el poco personal no siempre se da abasto, pues hay ocasiones en las que quien hace el primer contacto con las personas usuarias es la misma persona quien está aplicando pruebas de VIH, lo que se vincula con el tema de los horarios y su cumplimiento, así como la asimetría en la distribución de actividades.

Seguimiento a personas usuarias.

De lo que se resalta, es el seguimiento que se brinda a las personas usuarias, ya sea por vía WhatsApp o de manera telefónica, donde se pregunta por los cambios que tienen las personas usuarias, así como indagación sobre su bienestar y si solicita algo más a en lo que CALLI puede apoyarles, siendo una de las prácticas a reconocer por las propias personas usuarias.

Vinculación a servicios externos.

Por último, el último punto a resaltar es la vinculación que se brinda, ya sea a otras instituciones públicas u organizaciones. Esta vinculación se realiza debido a que, si los motivos por los cuales la persona usuaria no los cubre CALLI o no sé ofertan, se busca alguna institución que pueda atenderles. Tal es el caso de las personas que solicitan un refugio y se le canaliza a la secretaría de la mujer u algún otro refugio, por ejemplo, casa Frida. Todo esto se relaciona con el punto anterior, debido a que si se vincula a otros lugares, se les brinda el seguimiento y monitoreo.

La realización de esta observación permitió el involucramiento dentro de la cotidianidad de CALLI, debido a que como se ha señalado, la presencia del observador se dio de manera tranquila, puesto que también forma parte del personal del centro comunitario.

Los ejes y puntos desarrollados son los que más se presentan y que son relevantes, pues los mismos permiten el sustento de la propuesta que se implementará.

5.2.2 Entrevista semiestructurada

Se presenta al personal que se entrevistó durante el diagnóstico, siendo elementos claves al estar con mayor frecuencia en CALLI.

Cuadro 6: Descripción del personal entrevistado.

Entrevista	Dato
Entrevista Rito	Hombre, 35 años, presidente de la Organización, 15 años con FDC y 6 meses en CALLI, Comunicólogo y Esp. En G.V.P.P.
Entrevista Nemo	Hombre, 34 años, secretario de la Organización, 13 años en FDC y 6 meses en CALLI, Comunicólogo y Esp. En G.V.P.P.
Entrevista Terry	Mujer, 36 años, Coordinadora de Voluntariado, Maestra en Educación con Orientación en Innovación y Tecnología Educativa, 8 años en FDC y 6 meses en CALLI
Entrevista Male	Mujer, 30 años, Trabajadora Social Coordinadora de VIH, 4 años en FDC y 6 meses en CALLI
Entrevista Daco	Persona No Binaria, 28 años, Lic en Administración en Negocios

	Internacionales y actualmente estudian la Licenciatura en de Ciencias Políticas y Administración Pública, Coordinadore de Vinculación, 8 años en FDC, y 6 meses en CALLI
Entrevista Ivto	Hombre, 30 años, Sociólogo, Co-coordinador de VIH y 3 años en FDC Y 6 meses en CALLI

Fuente: Elaboración propia

Eje 1. Información socio demográfica

Las personas entrevistadas se encuentran con estudios de licenciatura y algunas continúan estudiando, desde otra licenciatura hasta posgrados.

Se entrevistaron a las 6 personas, 3 hombres, 2 mujeres y una persona no binaria, en rangos de edad entre 28 y 36 años, a la par; todas llevan desde el inicio de CALLI, siendo 6 meses de trabajo que es lo que tiene en operación, pero forman parte de la organización civil, Fuera del Clóset, algunos desde el inicio, pero de manera general tiene más de 3 años de experiencia trabajando con personas LGBTTTIQ+ y además dentro de CALLI tienen un puesto o coordinación a su cargo.

Dentro de sus intereses del trabajo con personas LGBTTTIQ+ van desde la motivación por sus historias personales, así como el combate a la violencia que atraviesa este sector de la población,

Nemo: *“si no lo hacemos las personas LGBTQ, no hay otras personas que lo hagan y es importante que las necesidades y las problemáticas las atendamos entre pares y que a partir de ahí podamos generar otras acciones”*

Terry: *“mi interés es crear este refugio, pero también como crear herramientas para que ellos, ellas y ellos puedan vivirse libremente”*

Ivto: *“el contexto en el que vivimos, tanto Toluca, Estado de México, como a nivel mundial hay una situación grave respecto al reconocimiento de los derechos de la población LGBT, que más allá de impactar en una cuestión jurídica, nos impacta todos los días, desde violencia familiar, escolar, comunitaria”*

El trabajo en pares es otro elemento que destacan dentro de las entrevistas y que coinciden en la importancia de este para generar redes de apoyo, pero que también son una forma de reaccionar ante la violencia institucional, por eso su interés de seguir trabajando desde la sociedad civil organizada.

Rito: *“veo que todavía siguen existiendo situaciones de discriminación, de violencia, de una incapacidad por parte de las instituciones de garantizar los derechos humanos de las personas LGBTIQ+, por lo que todavía tenemos sociedades en las cuales derechos básicos siguen sin estar representados en su totalidad”*

Las motivaciones para seguir siendo parte del equipo de CALLI van porque ven al centro comunitario como un lugar de cambio y un espacio seguro en el cual pueden seguir apoyando a más personas LGTTTTIQA+. Coinciden que algo que les motiva es la labor que ahora hacen es algo que les hubiera gustado tener cuando eran más jóvenes, así como los logros que se han tenido

Daco: *“Más allá de algo personal, creo que sí es más algo que me gusta como poder apoyar a otras personas como me hubiera gustado a mí, es como lo que me ha dado esa fuerza para seguir laborando de manera voluntaria en esta asociación y en este centro comunitario”*

Male: *“Si estamos haciendo algo, o sea, de que, si hay muchas asociaciones y organizaciones y así, pero ver que la nuestra está haciendo cosas activamente, como que eso también me sigue inspirando a decir como de no, es que, si estamos haciendo cosas, a lo mejor parece que no, pero si estamos haciendo y pues quiero seguir haciendo”*

Rito: *“Han sido los logros uno de la organización, ver que independientemente de la falta tanto de recursos, pero también como de otros, de otros puntos a fortalecer por parte de la organización, que ha habido un crecimiento, que ha habido un crecimiento exponencial, que ha habido un crecimiento de profesionalización”*

Los resultados que ven dentro del equipo de trabajo y lo que han logrado con CALLI es lo que les motiva a seguir siendo parte del equipo, pues ven resultados palpables, pero sobre todo que impactan dentro de su cotidianidad, así como la relevancia de los proyectos implementados. Los resultados van desde la apertura del centro, los premios y reconocimientos hacia la labor que se realiza dentro de la organización, así como los proyectos financiados de los que son acreedores.

Eje 2. Experiencia Profesional

El equipo de trabajo cuenta con experiencia trabajando con personas LGBTTTTIQA+, la principal ha sido dentro del tiempo que cada persona lleva dentro de Fuera del Closet y el tiempo que lleva CALLI, personas como Nemo y Male, además tiene experiencia en otros lugares trabajando con personas LGBTTTTIQ+ cuando eran estudiantes.

De las 6 personas entrevistadas, solo Daco es quien no tiene experiencia con el manejo de grupo, fuera de eso; las demás personas indican que, si tienen habilidades de manejo de grupos, pero señalan que es algo que debe reforzarse y además tienen la disposición a hacerlo.

Ivto: *“creo que como empíricas sí, pero es necesaria la profesionalización. Yo te puedo decir que tengo la voluntad, pero como te decía no hay como una profesionalización y que la tiene que haber”*

Rito: *“mi formación en comunicación me permitía (Habilidades grupales) yo creo que establecer, pues un diálogo, un diálogo tanto inter como intrapersonal”*

Male: *“siento que tengo mucha paciencia, que eso es algo muy importante...soy buena para escuchar también, me gusta escuchar propuestas de las personas, entonces como que cada quien puede dar sus ideas y se hace una amalgama de cuestiones.*

Terry: *“es que atención grupal sólo en el ámbito educativo porque daba clases a alumnos y pues ese era el ámbito en el que trabajaba yo daba clases con mis alumnos y trabajaba de manera grupal con los docentes también siempre sabido trabajar en lo que es en equipo, respetando obviamente las personalidades de todas las personas o de todos los integrantes”*

Rito, Nemo, y Terry tienen experiencia en el manejo de sesiones grupales, esto debido a que previamente en la pandemia, la organización Fuera Del Clóset organizó una serie de sesiones virtuales para dar grupos de apoyo y las 3 personas participaron dentro de la impartición de contenidos.

Eje 3. Conocimientos Profesionales

La mitad del equipo comparte que durante su formación en sus respectivas licenciaturas no recibieron conocimientos sobre temas de sexualidad, específicamente en temas LGBTTTIQA+, pero que fue de manera autodidáctica que aprendieron. En este sentido; las 6 personas coinciden en que de los temas que conocen son conceptos básicos de diversidad sexo-genérica, temas de violencia y discriminación, así como temas de VIH, que son los principales temas donde se encontraron similitudes.

En el tema de haber recibido capacitaciones al unirse a CALLI, dos terceras partes del equipo señalan que no recibieron ningún tipo de capacitación al unirse al centro comunitario, pero a la par; las 6 personas están en la voluntad e interés de participar dentro de las capacitaciones y dentro de la impartición de grupos de acompañamiento.

Las características primordiales que señalan para que alguien pueda tener un manejo grupal son las siguientes, principalmente Nemo fue quien aportó en este parte, y que se conjuntan con características que el equipo enlista y explica:

- **Escucha activa:** Para comprender y responder adecuadamente a las necesidades de los participantes.
- **Liderazgo y toma de decisiones oportuna:** Habilidad para identificar situaciones que requieren atención inmediata y actuar en consecuencia.
- **Detección y manejo de la violencia:** Suficiente habilidad para identificar narrativas de violencia y saber cómo orientar o canalizar los casos (ej. agresión sexual, VIH).
- **Conocimiento de procesos internos de la organización:** Entender a dónde deben canalizarse los diferentes casos.
- **Conocimientos adecuados y suficientes:** En temas de diversidad sexual, de género y los procesos de violencia y discriminación.
- **Empatía y responsabilidad:** Reconocer el impacto de su trabajo en la vida de las personas.
- **Respeto:** Hacia pronombres y orientaciones, evitando sesgos discriminatorios y procesos revictimizantes.
- **Manejo emocional:** Saber expresar emociones de manera adecuada y cariñosa, mostrando afecto sin cruzar la línea terapéutica o de amistad.
- **Conocimientos teóricos y empíricos:** Para guiar las sesiones de manera informada y no improvisada.
- **Manejo de grupo:** Medir tiempos, ser respetuoso de las actividades, desarrollar acciones de integración y asegurar la participación, evitando monólogos.

- **Capacidad de evaluación:** Implementar mecanismos de mejora, como encuestas, para obtener retroalimentación.
- **Visión interseccional amplia:** Considerar no solo género y diversidad, sino también discapacidad, condición migrante, edad, etc.
- **Conocimiento del movimiento:** Un bagaje sobre la historia del movimiento y lo que se hace en otros contextos, así como el contexto específico local.

El equipo de trabajo si ha realizado acompañamientos psicosociales, pero que van desde la vinculación en temas de VIH, así como el seguimiento de los casos que les llegan, también comparten que si tienen el interés de hacerlo de una forma más profesional y tienen la disposición de continuar aprendiendo. La experiencia del personal operativo de CALLI al brindar los acompañamientos psicosociales ha sido gratificante, aunque

Rito: “Pues han sido complicadas, uno porque, pues si bien uno se trata como de profesionalizar también muchas veces uno no está como al 100% preparado para ciertas situaciones, porque no nada más recae en el acompañamiento o las estrategias de acompañamiento, sino lo que hay antes de, o sea, el entender, el saber de las problemáticas, pero ya cuando digamos en la práctica, pues se necesita o se requiere de sensibilidad también, de la capacidad de decirle a la persona usuaria que, o darle como tal, digamos el argumento realista de que es una organización civil, de que tenemos o contamos con ciertos recursos y que hay algunas cosas que se quedan también fuera de nuestras manos”

Eje 4. Áreas de oportunidad

Están de acuerdo con que los principales retos son de manera interna, como la falta de recursos humanos para cubrir los horarios, cuestiones administrativas, atención de primer contacto, así como los temas económicos dentro de la organización, pues

Ivto: *“hemos estado en una constante crisis operativa. ¿A qué me refiero con una crisis operativa? Por muchísimas razones y que yo las he ido aquí anotando, tenemos una carencia en recursos, en recursos humanos y principalmente digo esto de la crisis operativa porque hasta este momento el centro se ha mantenido bajo donaciones esporádicas y proyectos eventuales que, si bien ahorita nos está yendo bien con los proyectos, al final los proyectos no están financiando la operatividad del centro”*

Rito: *“retos hay muchos, hay bastantes. Yo creo que uno pues ha sido, yo creo que más interno que externo, yo creo que ha sido ahora establecer las acciones de la organización ya de una manera física, porque a pesar de que la organización haya trabajado durante 14 años, la dinámica es muy diferente ya en un espacio físico, sobre todo con la distribución de las actividades, los roles de desempeño de las personas, a lo mejor establecer de manera operativa los alcances de la asociación, pero también los frenos que puede llegar a tener”*

La violencia cultural es otro reto al que se enfrentan, pues es un obstáculo para el desempeño de las actividades que se realizan en CALLI.

Male: *“hay otras actividades que realizamos como centro comunitario que no asiste mucha gente, pero también en parte lo asocio porque finalmente seguimos en una ciudad pues que todavía tiene ideas muy tradicionales y donde a la gente todavía quizás le da un poco de, o sea, sí, incluso miedo”.*

Nemo: *“Creo que puede hablar en tanto cosas externas, externas y en lo externo diría que el contexto en el que nos desenvolvemos o nos enfrentamos es complejo porque permea un sistema de homólogos y transfobia y de violencia y no es fácil estar lidiando con las instituciones, ni con las personas que ejercen un cierto poder, ni tampoco con personas que ejercen violencia”*

Dentro de las preguntas sobre los temas que considera importantes capacitar,

Ivto: *“Una capacitación en conceptos básicos de diversidad porque luego hay personas sin la mala fe que no entienden mucho como del espectro trans, no binario, aromántico, asexual, intersexual y eso puede generar vulneraciones o en detrimento de la calidad del servicio de quien viene”*

Male: *“En capacitación cómo funcionan los servicios de psicología, o sea, que sepan cuál es el procedimiento para que cuando una persona venga y en dado caso de que no esté una persona que esté en ese grupo, por así decirlo, pues la persona le pueda dar información... obviamente también lo de los costos que es algo que todo el mundo también debería saber cómo función. Y también sobre el trato, bueno, principalmente el trato ¿No? Porque todas las personas somos capaces y todas las personas que estamos aquí tenemos como esta empatía y eso”*

Rito: *Creo que digamos de manera particular pues capacitación sobre temas de no me gusta tanto la palabra, pero pues sí hablar como de la gestión, organización de recursos humanos, de personal, de personal, de recursos humanos, pues no sé. Y sobre todo otros podrían ser temas de operatividad, de cómo trabajar la operatividad, cultura organizacional.*

Terry: *“Creo, también podría ser el de comunicación asertiva, porque no todos sabemos comunicarnos asertivamente, entonces sí sería bueno una comunicación asertiva, sobre todo si vamos a dirigirnos en un grupo de apoyo porque necesitamos generar las palabras adecuadas y el uso del lenguaje, porque también muchos no tenemos esto del lenguaje inclusivo y el uso del lenguaje, respetar los pronombres y que se hable precisamente de las violencias que existen para que nosotros también no las repliquemos porque a veces las replicamos sin querer, porque como decía, venimos con ciertos vicios, llegamos y aunque tenemos ciertos perfiles no evita que las repliquemos, sino que como llegamos muchas veces en cero y creo que aquí en Cali nos ha faltado hacer este tipo de capacitaciones y grupos de integración”*

Nemo: *“las más primordiales son lo de VIH...y luego de los procesos que sepan por lo menos a dónde dirigir lo demás.*

El equipo coincide que es importante tener la formación en un primer contacto, para que sepan que es lo que se puede hacer con las personas que lleguen a CALL y no sean revictimizadas, así como contar con conocimientos de contención psicológica para cuando se necesite brindar una contención emocional a las personas usuarias,

Nemo: *“tener herramientas para atender casos donde se necesite algún tipo de intervención psicológica o de contención por alguna situación externa que esté viviendo alguna persona”*

Daco: *en esas capacitaciones sería sobre las principales herramientas sobre contención emocional, a veces creo que algo muy importante en este tipo de espacios sí es tener incluso una vocación o un perfil muy empático o humanista sobre lo que siempre con las personas o más bien lo que siempre vamos a estar atendiendo en este centro son personas.*

Terry: *“Las capacitaciones para impartirse al personal dentro de Cali creo que una es el de primeros auxilios psicológicos”*

Male: *“nunca está de más tener como una capacitación de cómo tratar una persona, especialmente si está quizás en un estado de crisis y pues lo que nos digan, bueno, a lo mejor no te puede atender ahorita una persona psicóloga o si puede, pero tú cuéntame un poco para tenerlo contado”*

También otro tema donde dos tercios de la población coinciden es en el llenado de formatos y actividades administrativas, así como el conocer a que lados se pueden realizar las vinculaciones con otras instituciones.

Rito: *“el tema interno, gestionar sobre todo documentación, gestionar que todo el personal esté bajo una misma línea, bajo una misma línea de atención, porque algo que siempre hemos procurado es ello, que el personal también se profesionalice en ese sentido y que todo mundo esté bajo una misma línea también, pues luego muchas veces complicado”*

Male: *“primero de los del papeleo, de cómo se llenan los formatos... quizás no todas las personas lo tienen que manejar, pero al menos todas las personas tienen que saber que existe y que existe ese oficio por cualquier tipo de situación que se pueda prestar”*

Rito: *“Volvería al punto de los procesos que hay internos, sobre la claridad a dónde deben canalizarse, atenderse ciertos casos. Eso es fundamental, primordial que esté en cómo se puede fortalecer la acción que hay”*

Los temas que comparten sobre que deben llevar las sesiones grupales son tanto temas de duelo, así como el de salir del clóset, pero igual sobre como poder actuar ante ellos, pero también el tema de conceptos básicos, pero también sobre temas de liderazgo y remarcan la importancia de una red de apoyo.

Eje 5. Detección de Necesidades

De los servicios de salud mental con los que cuenta CALLI actualmente, se tiene la terapia individual, pero hay que mejorar este servicio y se menciona lo siguiente:

Rito: *“Fortalecer yo creo los conocimientos tal vez de las personas psicólogas sobre todo porque ahorita hablando de temas de diversidad sexual y de género, pues se siguen consolidando social y culturalmente temas relacionados con la identidad, temas relacionados con la orientación o las orientaciones sexuales, con las expresiones de género, entonces la actualización de conocimientos yo creo que siempre va a ser fundamental”*

Nemo: *“debe mejorarse los filtros en los cuales se inician las personas la atención, creo que tendría que valorarse mucho más en el capacitar o especializar mucho más al personal de psicología que está aquí, sobre todo lo que ya hablamos, no sé si también implementar algunos mecanismos de medición, de evaluación sobre las personas usuarias a lo que están*

recibiendo para saber detectar por qué también es importante escuchar a las personas usuarias, no siempre las escuchan”.

Male: *“Creo que es más como temas administrativos, porque luego a veces ni siquiera sabemos qué personas tienen las personas psicólogas y tenía más como en ese sentido de sí saber quién tiene a quién, en qué horarios tiene esa persona y si cambia por ejemplo de repente como de no es que esta persona ya no está o se fue y te entraste hasta fin de mes o cosas por el estilo, tener más control sobre eso”*

Las acciones y servicios que pueden implementarse de acuerdo con el equipo se enfocan en servicio de sexología y psiquiatría, ya sea para vinculación o contar con uno dentro del equipo

Ivto: *“A lo mejor diría que algo así como asesoría sexológica, sería valioso”*

Nemo: *“buscar un canal personal de psiquiatría para cuando los casos así lo ameriten, pueda vincularse a ello, que eso nunca lo hemos hecho, pero yo descartaría que hubiera una atención más completa, que sea más multidisciplinaria en ese sentido”*

Male: *“Creo que quizás algo que sí necesitaríamos sería tener quizás un vínculo o un contacto más directo con alguna persona psiquiatra...con la que podríamos derivar a las personas y que pues fuéramos conscientes de que es una persona que pues tiene disposición con los temas (LGBT)”*

Daco: *“Pues no sé si de momento se pueda abrir un poco más el tema de la atención psicológica...tal vez una orientación menos como terapéutica. seguir fomentando esta orientación sobre temas de diversidad sexual y de género, porque luego si las personas llegan a tener dudas a pesar de ser personas de la diversidad, pues no están exentas de que no conozcan algunos temas generales sobre las orientaciones sobre las identidades y las expresiones de género”*

Rito: *“Fortalecer otro tipo de actividades culturales, de sensibilización sobre la salud mental, tener más charlas, tener otro tipo de personas que puedan impartir como cursos, como pláticas a público en general”*

La mitad del equipo comparte que es necesario contar con grupos de apoyo

Terry: *creo que ya se está trabajando en los círculos de apoyo también a mejor lo que se había trabajado de la escuela para padres, eso estaría bien, o sea como el círculo de apoyo no solo para familias, sino también una escuela donde se les brinde herramientas a los no padres, sino como a las familias para que, pues vayan rompiendo con estos estigmas y estereotipos.*

Nemo *“Otra cosa que podamos hacer, pues los grupos de apoyo que, pues ya ven la misma línea que al final de cuentas no hemos tenido ningún grupo de apoyo, aunque están en los procesos de hasta hoy no se ha ejecutado y creo que sí es importante porque es una necesidad que nos piden las personas y que nos lo dice muy enfáticamente en población LGBT que cada vez ve más jóvenes, pero también en personas con VIH”*

Rito: *“Pues yo creo que el tema de los grupos de apoyo yo creo que es fundamental, o sea, todavía es un servicio que no hemos logrado solidificar, pero eso yo creo que podría ser parte importante de”*

El análisis de los datos recabados mediante el uso de entrevistas semiestructuradas y la observación participante arroja un espectro amplio de áreas de oportunidad, así como de fortalezas ya marcadas. Así que, para diseñar una propuesta de intervención, esta debe ser realista, viable y adaptada al contexto real de CALLI, teniendo en cuenta también los principales retos como la escasez de un recurso económico, así como de una asistencia constante dentro del equipo de trabajo.

Es imperante hacer una diferenciación -para la propuesta de intervención-, entre lo que es deseable y lo que es viable. Si bien surgen necesidades claras como la implementación de grupos de apoyo, capacitaciones básicas en terminología, su implementación conlleva más tiempo, incluso dentro de lo señalado, hay temas que

ya se están atendiendo, como por ejemplo algunos grupos de apoyo, como el de familias. Por lo tanto, la propuesta se basa en tres ejes de intervención, siendo estas categorías generales de acuerdo con lo observado y analizado, pero además siendo viables para su implementación.

- Estructura Organizacional.
- Atención de primer contacto.
- Capacitación y sensibilización.

La justificación de la elección de estos puntos parte de que primero se deben contar con elementos básicos para así mejorar las demás áreas. Estas áreas no requieren una inversión económica (partiendo de que CALLI no cuenta con recurso para subsidiar esos gastos), pero además también son necesarias para sembrar bases claras y definidas para la estructura organizacional del centro comunitario. Las demás necesidades observadas son importantes y necesarias, pero se prioriza la parte de los cimientos de la organización y que sean la base de los siguientes proyectos a implementar dentro de CALLI.

6.- PROPUESTA DE INTERVENCIÓN: Plan estratégico para el fortalecimiento organizacional de CALLI, Centro Comunitario de atención a personas LGBTTTIQ+

El centro comunitario CALLI, al ser un lugar de reciente creación, atraviesa por diversos retos que se evidencian en el diagnóstico realizado. Los retos que se presentan son específicos y situados, siendo algunos internos, así como externos, pero más de índole estructural y cultural y aunque existe una necesidad de expandir servicios, antes de hacerlo se deben cimentar bases para tener una mayor organización

Partiendo de esto; es necesario establecer las bases organizacionales que permitan el fortalecimiento tanto profesional como de la cultura organizacional para hacer frente a los retos percibidos por los integrantes de la organización. Atendiendo lo anterior, la propuesta de intervención se estructura en torno a tres ejes de acción, por eso mismo el objetivo de esta intervención se centra en:

Objetivo general: Generar un plan de acción organizacional con el fin de cimentar las bases operativas de CALLI, con el propósito de hacerle frente a los retos actuales.

EJE 1: Propuesta de estructura organizacional

Descripción: Este eje se centra en el diseño y formalización de la estructura interna de CALLI, con una propuesta de un organigrama propio, y una estructura adaptada a las necesidades reales del centro comunitario, con la implementación y sugerencia de nuevas coordinaciones y la evaluación de las que se tienen en Fuera del Clóset y determinar su viabilidad dentro del contexto que atraviesa CALLI. Además, se realiza un descriptivo de cargo, donde se detalla responsabilidades a desempeñar en las coordinaciones y cargos propuestos, así como una descripción del perfil idóneo para cada cargo.

Relevancia: Su relevancia radica en la claridad de las actividades a realizar, eliminando la ambigüedad de roles, así mismo es una propuesta adaptada a las necesidades expresadas y observadas, por lo que es una intervención situada y permite una mayor distribución de actividades a desempeñar.

Objetivo General: Brindar de una estructura sólida y funcional a CALLI por medio de un organigrama para identificar áreas que conforman al centro comunitario, y clarificar los procesos de atención especializada, mediante la definición de roles y distribución de actividades para optimizar la carga de trabajo.

EJE 2: Atención de primer contacto

Descripción: En este eje aborda la ruta de atención que debe brindarse al momento en que una persona acuda a las instalaciones. Se propone el diseño de un flujograma donde se detalla los pasos a seguir y los procedimientos que deben realizarse al momento de la atención. El diagrama permite la estructuración de la atención que se brindará.

Relevancia: El primer contacto es determinante para la adherencia de la persona usuaria a los servicios que se brindan, por eso es necesario contar con un proceso estandarizado, sobre todo cuando se trabaja con poblaciones que históricamente han sido excluidas.

Objetivo General: Sistematizar la ruta de atención de primer contacto mediante el desarrollo de un flujograma con la intención de garantizar una atención ética y profesional para las personas que acuden a CALLI.

EJE 3: Capacitación y sensibilización

Descripción: En este eje se presenta una propuesta de un listado de capacitaciones generales para todo el equipo de CALLI. A la par, se presenta una planificación anual de las capacitaciones, así como de la secuencia a seguir para

su implementación durante el año 2026. Es así como esta propuesta parte de una Detección de Necesidades de Capacitación (DNC), esto mediante lo expresando y observado en el diagnóstico.

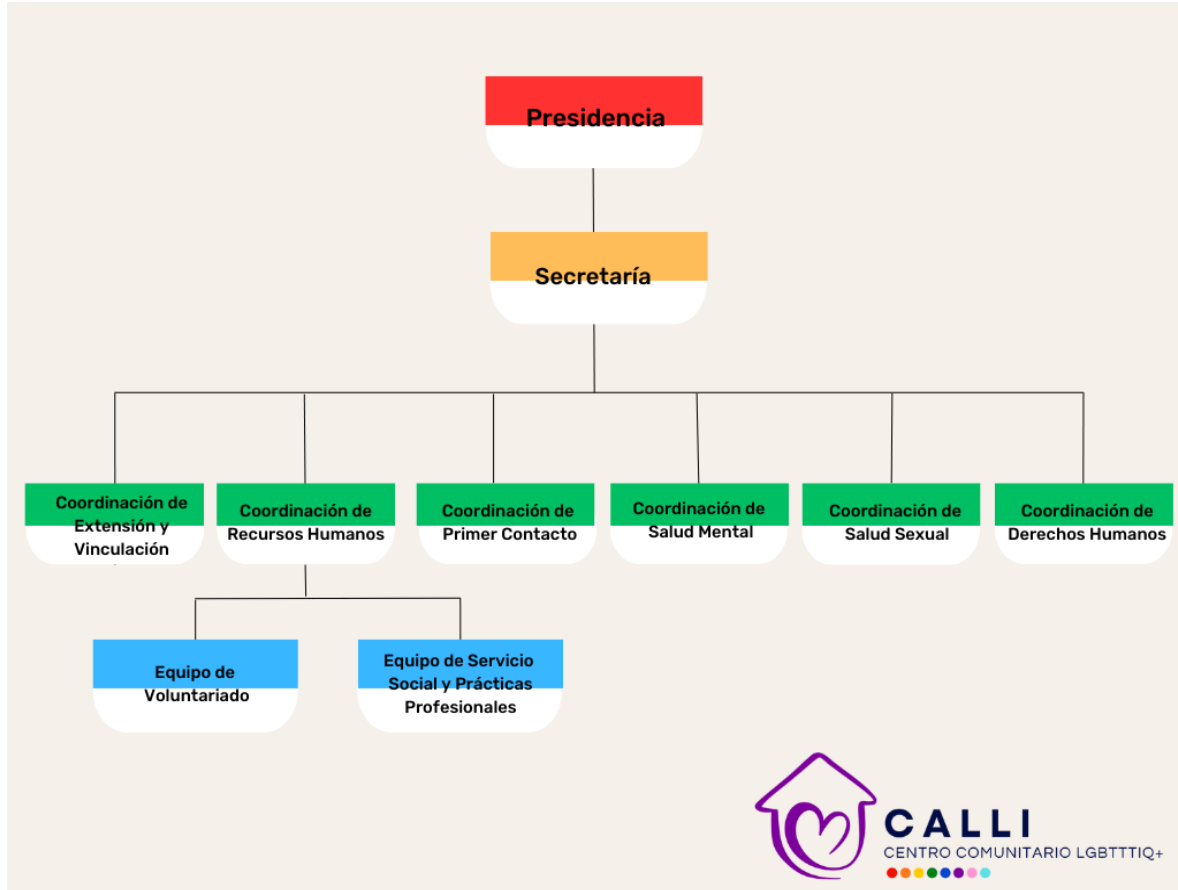
Relevancia: El plan anual de capacitación permite el crecimiento del personal con el desarrollo de habilidades y conocimientos que faciliten una mejor atención. Asegura que el equipo cuente con herramientas teóricas y prácticas para hacerle frente a los retos que puedan presentarse y fomenta el aprendizaje constante.

Objetivo General: Fortalecer las habilidades y conocimientos con las que el equipo de CALLI cuenta, mediante la planificación de un plan de capacitación basado en necesidades expresadas.

EJE 1: Estructura Organizacional

Para este Eje, se propone el siguiente organigrama, esto como alternativa para que CALLI tenga su propia estructura y permita la profesionalización de los servicios. El organigrama al ser un elemento visual facilita la comprensión de la estructura interna de CALLI para un mejor y claro funcionamiento.

Diagrama 4: Organigrama de CALLI.



Fuente: Elaboración propia.

Esta propuesta se basa en la estructura previa con la que ya se contaba en Fuera del Closet, con figuras como Presidencia, Secretaría, Coordinación de VIH, Coordinación de Voluntariado y Coordinación de Vinculación, al ser estas 5 figuras principales se toman en cuenta para la creación de una nueva estructura organizacional, se quedan esas mismas cinco figuras, pero se adaptan también a las necesidades de CALLI y la demanda de los servicios que tienes, por lo que las áreas nuevas son Primer contacto, Salud Mental y Derechos Humanos, siendo servicios con las que ya se contaba, pero que no contaban con una estructura formal. Se reorganizan pasando de Vinculación a la Coordinación de Extensión y Vinculación, de Coordinación de Voluntariado a Recursos Humanos y de Coordinación de VIH a Salud Sexual, la figura de presidencia y secretaría se quedan de la misma forma. Estas áreas que previamente ya existían amplían sus funciones.

La propuesta de este organigrama permite englobar en cuatro áreas generales los puestos que se proponen. Dichas áreas no representan un cargo extra, solo es la forma de clasificarlas.

- **Área directiva:** Encargada del liderazgo y la toma de decisiones. Conformada por la presidencia y la secretaría.
- **Área de soporte:** Funge como apoyo directo con el área directiva y permiten la operatividad fundamental del CALLI. Conformada por la coordinación de recursos humanos y la de extensión y vinculación.
- **Área de Canalización:** Encargada del primer trato directo con las personas usuarias, a la vez funge como evaluadora de necesidades y vinculación con otras instituciones. Conformada por la coordinación de primer contacto.
- **Área de servicios especializados:** Encargada de brindar los servicios que se ofertan en CALLI. Conformada por la coordinación de salud mental, salud sexual y derechos humanos.

A continuación, se explica de manera más detallada la figura del área, su objetivo principal, así como sus funciones y el perfil idóneo de la persona que puede estar a cargo de dichos espacios.

Cuadro 7: Propuesta de diseño de cargos: Presidencia.

Cargo	Área	Objetivo del puesto	Funciones principales	Perfil Idóneo
Presidencia.	Directiva.	Ejercer el liderazgo estratégico y la representación pública de CALLI, asegurando la sostenibilidad del centro comunitario y	<p>Liderazgo: Fomentar el liderazgo y coordinación de las acciones del centro comunitario.</p> <p>Representación Legal: Ser la persona representante legal de</p>	<p>Formación: Persona sin perfil profesional en específico.</p> <p>Habilidades: Visión estratégica, liderazgo,</p>

		<p>el cumplimiento de sus objetivos.</p>	<p>CALLI, firmando convenios, documentos oficiales y de carácter formal.</p> <p>Representación Pública: Ser la persona vocera de manera principal ante medios de comunicación, instituciones y personas interesadas en el proyecto.</p> <p>Supervisión de Alto Nivel: Supervisar el desempeño de todas las coordinaciones, asegurando el óptimo funcionamiento.</p> <p>Toma de decisiones finales: Ser la autoridad final en las decisiones que se implementen para CALLI.</p> <p>Rendición de cuentas: Informar los resultados y el estado de la organización ante</p>	<p>comunicación asertiva, habilidades de oratoria, toma de decisiones y compromiso social</p>
--	--	--	---	---

			personas que soliciten información de CALLI	
--	--	--	---	--

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 8: Propuesta de diseño de cargos: Secretaría.

Cargo	Área	Objetivo del puesto	Funciones principales	Perfil Idóneo
Secretaría	Directiva	Fungir como pilar administrativo y operativo de CALLI, garantizando la correcta gestión de recursos (Humanos, materiales y financieros), manteniendo contacto directo con la presidencia y coordinaciones para su operatividad de manera funcional	<p>Gestión Financiera: Administrar los bienes y recursos, principalmente los económicos.</p> <p>Gestión administrativa: Manejo de cumplimiento de la A.C.</p> <p>Logística: Asegurar el funcionamiento del centro en temas de insumos y recursos.</p> <p>Soporte directo: Ser el enlace directo con presidencia, gestión de información e información, así como seguimiento a acuerdos establecidos.</p> <p>Centralizar información: Ser quien recibe los</p>	<p>Formación: Preferentemente perfil administrativo o contable.</p> <p>Habilidades: Organización, discreción, confidencial, toma de decisiones, resolución de conflictos.</p>

			<p>reportes o informes de las otras áreas para su consolidación y presentación a presidencia.</p> <p>Toma de actas: Fungir como secretario en las juntas de equipo o de trabajo, para la redacción de los acuerdos y decisiones vertidas.</p> <p>Coordinación de Servicio Social y Prácticas Profesionales</p>	
--	--	--	--	--

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 9: Propuesta de diseño de cargos: Coordinación de extensión y vinculación.

Cargo	Área	Objetivo del puesto	Funciones principales	Perfil Idóneo
Coordinación de Extensión y Vinculación	Soporte	Proyectar el quehacer y trabajo de CALLI hacia el exterior construyendo alianzas estratégicas y una imagen pública sólida que facilite la	<p>Gestión de relaciones públicas institucionales:</p> <p>Vinculación con otras áreas y sectores de la población del sector privado y público.</p>	<p>Formación:</p> <p>Preferentemente comunicación relaciones públicas o marketing.</p>

		interacción, la colaboración y el alcance de los servicios.	<p>Diseño y planificación de eventos: Desarrollo y coordinación de la logística de los eventos a realizarse.</p> <p>Manejo de estrategias de comunicación externa: Uso y manejo de redes sociales, prensa y desarrollo de boletines</p> <p>Detección de convocatorias y gestión de recursos y fondos</p>	<p>Habilidades: Comunicación asertiva, buena redacción, organización y planificación de eventos, diseño de contenido,</p>
--	--	---	---	--

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 10: Propuesta de diseño de cargos: Coordinación de Recursos Humanos

Cargo	Área	Objetivo del puesto	Funciones principales	Perfil Idóneo
Coordinación de Recursos Humano	Soporte	Atraer, desarrollar y retener al equipo de trabajo, asegurando su capacitación constante y su bienestar para	<p>Diseño de estrategias para atracción de talento.</p> <p>Capacitación y sensibilización: Diseñar e implementar el</p>	<p>Formación: preferentemente Licenciatura en psicología, pedagogía, administración recursos humanos</p>

		<p>garantizar la calidad de los servicios.</p>	<p>programa anual de capacitación general y estratégica para el equipo de trabajo.</p> <p>Gestión del clima organizacional: velar por el bienestar del equipo.</p> <p>Gestión del tiempo del equipo de trabajo: garza seguimiento asistencias, fomentar la participación y el cumplimiento de funciones asignadas.</p> <p>Entrevistas: realización de entrevistas para voluntariado, servicio social o prácticas profesionales.</p>	<p>Habilidades: Capacidad para diseñar y facilitar capacitaciones, escucha activa, gestión de grupos, organización.</p>
--	--	--	--	--

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 11: Propuesta de diseño de cargos: Coordinación de Primer Contacto.

Cargo	Área	Objetivo del puesto	Funciones principales	Perfil Idóneo
Coordinación de Primer Contacto	Canalización.	Recibir a las personas que acuden a las instalaciones	Realizar el triage: Hacer una evaluación inicial e	Formación: Licenciatura en

		<p>garantizando que sean tratadas con empatía, profesionalismo y sean canalizadas de forma eficiente al servicio que responda a sus necesidades</p>	<p>identificar necesidades y nivel de riesgo.</p> <p>Canalizar: Dar el acompañamiento para que reciba la atención del servicio por el que acude.</p> <p>Vinculación: Referenciar a lugares externos cuando el servicio que la persona usuaria requiere no lo ofrece CALLI.</p> <p>Registro de casos: Llenado de la base de datos interna de las atenciones brindadas.</p> <p>Citas: Agendarlas en caso de que las personas titulares de las áreas no se encuentren.</p>	<p>trabajo social o psicología</p> <p>Habilidades: Escucha activa, contención emocional, organización, empatía, capacidad para seguir protocolos, habilidades sociales,</p>
--	--	---	---	--

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 12: Propuesta de diseño de cargos: Coordinación de Salud Mental.

Cargo	Área	Objetivo del puesto	Funciones principales	Perfil Idóneo
Coordinación de Salud Mental		Brindar acompañamiento	Realización de entrevistas iniciales:	Formación: Licenciatura en

	<p>Servicios Especializados.</p>	<p>terapéutico y psicosocial de manera, accesible ética y de calidad, enfocada a las necesidades específicas de la población LGBTTTIQ+, hola promoviendo el bienestar psicológico</p>	<p>realizar a las personas que acuden por el servicio de psicología.</p> <p>Asignación: Seleccionar a la persona terapeuta con la cual la persona usuaria estará trabajando.</p> <p>Diseño implementación de talleres psicoeducativos y grupos de acompañamiento.</p> <p>Seguimiento: Preguntar a las personas usuarias sobre cómo va y cómo se sienten con su proceso terapéutico.</p> <p>Supervisión a las personas terapeutas</p>	<p>psicología y preferentemente con maestría en psicología clínica.</p> <p>Habilidades: Experiencia clínica, Supervisión de casos, ética profesional, confidencialidad, liderazgo, empatía y manejo de grupos</p>
--	----------------------------------	---	--	--

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 13: Propuesta de diseño de cargos: Coordinación de Salud Sexual.

Cargo	Área	Objetivo del puesto	Funciones principales	Perfil Idóneo
<p>Coordinación de Salud Sexual</p>	<p>Servicios Especializados</p>	<p>Promover la salud sexual integral por medio de la</p>	<p>Recepción de las personas usuarias canalizadas.</p>	<p>Formación: Licenciatura en medicina,</p>

		<p>prevención, detección oportuna y acompañamiento en temas de VIH y otras ITS desde un enfoque de derechos humanos.</p>	<p>Realización de pruebas de ITS: incluyendo temas pre-consejería y pos-consejería.</p> <p>Vinculación: a casos reactivos a los servicios de salud correspondientes y a PrEP Y PeP</p> <p>Seguimiento de usuarios: Control de los expedientes internos.</p> <p>Realización de jornadas y proyectos vinculados a la prevención y atención en temas de ITS.</p> <p>Gestión de pruebas de ITS.</p>	<p>enfermería o área de la salud o Consejerías Certificadas.</p> <p>Habilidades: Conocimiento técnico de la aplicación de pruebas, ética profesional, conocimiento de la normativa en temas de salud, consejería empática y conocimiento del sistema de salud pública.</p>
--	--	--	--	---

Fuente: Elaboración propia

Cuadro 14: Propuesta de diseño de cargos: Coordinación de Derechos Humanos.

Cargo	Área	Objetivo del puesto	Funciones principales	Perfil Idóneo
Coordinación de				

Derechos Humanos	Servicios Especializados	Brindar asesoría y acompañamiento jurídico legal las personas de la población LGBTTTIQ+ víctimas de discriminación y violencia hola personas que requieren orientación para el ejercicio de sus derechos, trámites administrativos.	<p>Recibir los casos canalizados por primer contacto.</p> <p>Brindar asesoría jurídica de primer nivel.</p> <p>Canalizar y/o acompañar a las personas usuarias a las instancias públicas.</p> <p>Vincular a las instituciones correspondientes: En casos que sobrepasen el actuar de CALLI.</p>	<p>Formación: Licenciatura en Derecho y preferentemente con especialización en temas laborales, civiles o penales.</p> <p>Habilidades: Empatía, ética profesional, buen manejo de la información y procedimientos, confidencialidad y vocación por la defensoría social.</p>
------------------	--------------------------	---	---	--

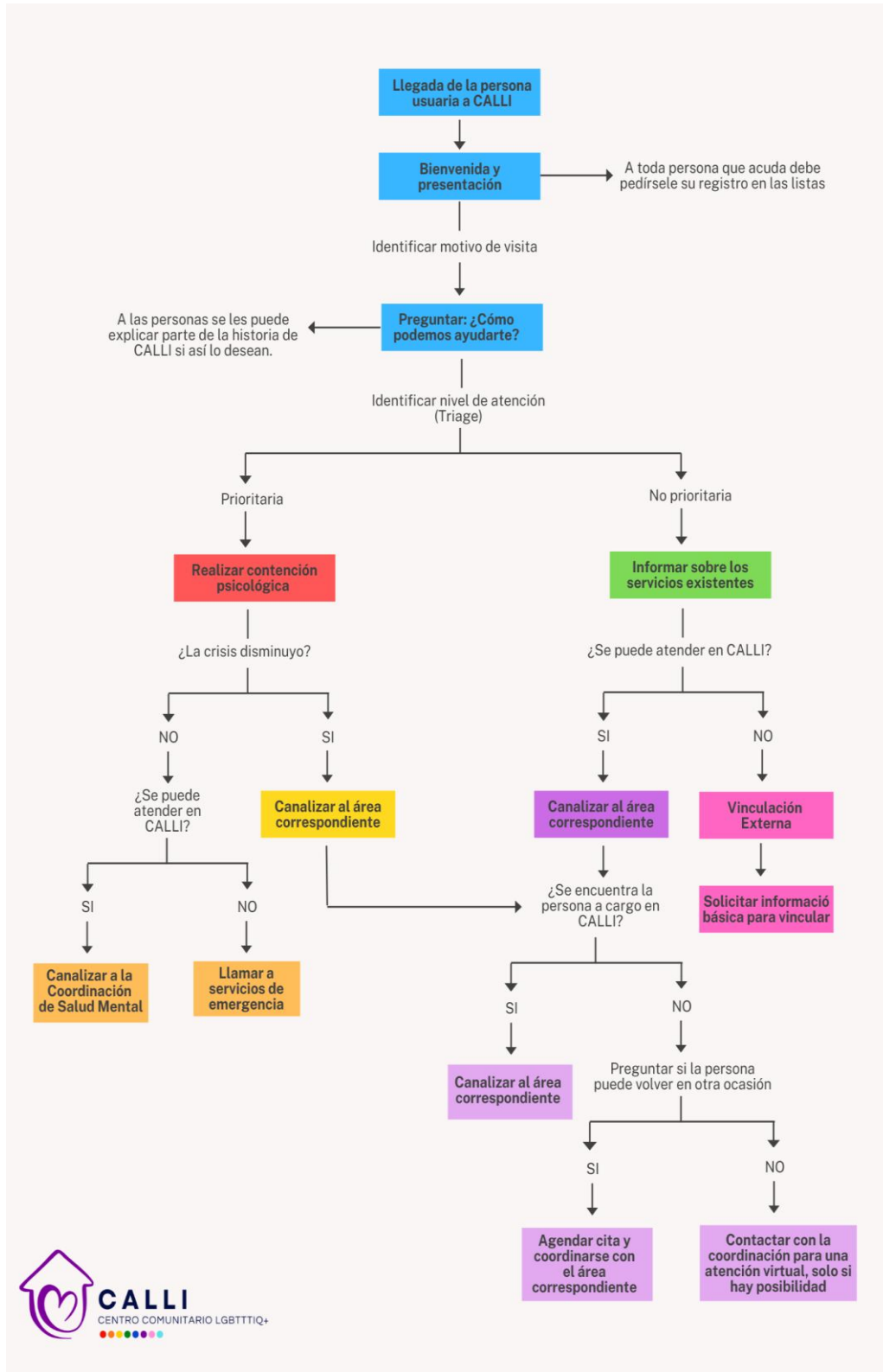
Fuente: Elaboración propia.

Todas las áreas son competentes para brindar apoyo en otras áreas siempre y cuando se solicite y la persona cubra con el perfil profesional, A la par, las áreas tienen la posibilidad de la realización de capacitaciones específicas de sus áreas. Por lo que deberá existir la comunicación constante y el trabajo inter y multidisciplinario. Así mismo, las personas no están exentas de la realización de actividades general, así como del cuidado de las instalaciones.

EJE 2: Atención de primer contacto.

Para este EJE, se estructura el siguiente flujograma, esto como propuesta para que CALLI tenga una ruta clave para la atención que brinde a las personas usuarias que acuden a las instalaciones y sea de apoyo para que el equipo la conozca y la implemente de manera correcta.

Diagrama 5: Ruta de primer contacto con las personas usuarias de CALLI.



Fuente: elaboración propia.

EJE 3: Capacitación y sensibilización:

Dentro de este último eje, se proponen una serie de capacitaciones, las cuales parten principalmente de las entrevistas semi estructuradas, siendo capacitaciones de manera general y que por los tiempos de este año 2025 ya no serán posibles realizarlas, pero pueden comenzar en 2026 como un plan anual de capacitación.

PLAN ANUAL DE CAPACITACIÓN.

Población Objetivo:

El personal de CALLI, actualmente integrado por 33 personas. No obstante, la población objetivo puede variar, dada la rotación del personal que se ha identificado.

Temario:

- Introducción a CALLI y operatividad básica.
- Llenado de formatos y registro de casos.
- Glosario y Derechos Humanos de las personas LGBTTTIQ+
- Primeros auxilios psicológicos
- Aplicación de pruebas rápidas de VIH y sífilis.
- Abordaje prioritario en ataques de ansiedad.
- Manejo y control de grupos.
- Tipos y Modalidades de la violencia.
- Comunicación asertiva y trabajo en equipo.
- Gestión emocional ante casos de crisis
- Trato directo hacia personas no binarias.
- Respuesta inmediata a casos de ITS recién diagnosticadas.

Cronograma:**Cuadro 15: Cronograma de capacitación.**

Periodo	Tema central	Tema específico	Personal
Enero	Fundamentos básicos	Introducción a CALLI y operatividad básica.	Todo el equipo
Febrero		Llenado de formatos y registro de casos.	
Marzo		Glosario y Derechos Humanos de las personas LGTBTTIQ+	
Abril	Intervenciones específicas	Primeros auxilios psicológicos	
Mayo		Aplicación de pruebas rápidas de VIH y sífilis.	
Junio		Abordaje prioritario en ataques de ansiedad.	
Julio	Sensibilización	Trato directo hacia personas no binarias.	
Agosto	Fortalecimiento de habilidades	Manejo y control de grupos.	
Septiembre	Sensibilización	Respuesta inmediata a casos de ITS recién diagnosticadas.	
Octubre	Fortalecimiento de habilidades	Gestión emocional ante casos de crisis	
Noviembre	Sensibilización	Tipos y Modalidades de la violencia.	
Diciembre	Fortalecimiento de habilidades	Comunicación asertiva y trabajo en equipo.	

Fuente: Elaboración propia

Informe de capacitación:

- De Reacción: Encuestas de satisfacción post-curso.

- De Aprendizaje: Exámenes o demostraciones de habilidades (ej. role playing).
- De Aplicación: Supervisión de casos para ver si aplican lo aprendido.
- De Impacto: Encuesta de satisfacción por parte de las personas usuarias sobre los servicios que se ofertan.

Breve análisis de la viabilidad de la implementación.

La implementación de los tres ejes de intervención se considera viable bajo las siguientes dimensiones:

- **Viabilidad Técnica:** El proyecto no requiere la adquisición de nueva tecnología. Se basa en la sistematización del conocimiento y el talento humano. Se cuenta con el perfil especializado para el diseño de los contenidos y la estructura de los procesos.
- **Viabilidad Financiera:** Al ser una intervención de carácter interno, los costos son nulos. Se optimizan los recursos existentes del centro comunitario, reduciendo las necesidades de la búsqueda de perfiles externos, ya que la propuesta de intervención surge desde un proyecto académico.
- **Viabilidad institucional:** Existe una alineación directa con la misión y la visión de CALLI. La directiva muestra interés y apertura al fortalecimiento institucional, así como la formalización de la estructura organizativa.

Personas responsables de la implementación del proyecto:

- **Líder del proyecto:** responsable del diagnóstico, diseño de la estrategia y elaboración de materiales.
- **Área directiva:** Encargada de la aprobación y autorización de las estrategias de intervención.

- **Coordinación de Recursos Humanos:** responsable de garantizar la asistencia del personal a capacitar.
- **Personal operativo:** Corresponsables en la fase de implementación de la ruta de primer contacto y de la aplicación de los conocimientos adquiridos en la capacitación.

Breve análisis de los efectos potenciales que puede implicar la implementación, tanto en la operación del centro como de los objetivos de este.

La implementación detonará efectos en 2 niveles:

· **En la operación diaria:** A corto plazo implicará un periodo de ajuste y aprendizaje mientras el personal se familiariza con los nuevos procedimientos. Sin embargo, a mediano plazo, se prevé una reducción significativa de la incertidumbre operativa, agilizando la toma de decisiones y una ruta clara y estandarizada y la atención de las personas usuarias.

· **En el cumplimiento de objetivos:** Potenciará la capacidad de Cali para cumplir su misión social. Al dotar al personal de herramientas para la atención especializada, se disminuirá el riesgo de revictimización, elevando la calidad del servicio, fomentando buenas prácticas y fortaleciendo la reputación de CALLI como un espacio seguro y profesional para la población LGBTTTIQ+

La comparación entre la situación actual y el resultado que se espera obtener con la implementación de las recomendaciones.

Cuadro 16: Comparación entre la actualidad y los resultados esperados.

Dimensión	Situación Actual (Diagnóstico)	Resultado Esperado (Post-Implementación)
Procesos de Atención	<ul style="list-style-type: none"> • Basados en el empirismo y la experiencia individual de cada colaborador. • Alta variabilidad en el servicio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Estandarizados y documentados. Existencia de manuales y flujogramas claros que garantizan una atención homogénea y de calidad.
Capacitación	<ul style="list-style-type: none"> • Esporádica, reactiva o inexistente en temas especializados de atención a personas LGBT+. 	<ul style="list-style-type: none"> • Planificada y continua: Ejecución del "Plan Anual de Capacitación 2026"
Estado del Personal	<ul style="list-style-type: none"> • Riesgo alto de Burnout y por falta de herramientas de contención. • Incertidumbre en roles. 	<ul style="list-style-type: none"> • Personal fortalecido: Claridad en funciones, reducción del desgaste emocional y aumento de la satisfacción laboral.
Impacto en personas usuarias	<ul style="list-style-type: none"> • Atención con buena voluntad, pero con riesgos latentes de revictimización involuntaria o falta de perspectiva especializada. 	<ul style="list-style-type: none"> • Atención Ética y Especializada: Servicio libre de discriminación

Estructura	<ul style="list-style-type: none"> • Difusa. • Con sobrecarga de tareas en ciertas figuras. 	<ul style="list-style-type: none"> • Organizada. Organigrama funcional con descripciones de puesto definidas. • Equitativa: Mayor distribución de actividades.
-------------------	---	--

Fuente: Elaboración propia.

7.- CONCLUSIONES

Las personas LGTBTTIQ+ suelen tener pocos espacios de atención digna y libres de discriminación, por eso mismo; CALLI representa un espacio seguro, digno y de atención especializada en las áreas jurídica, psicológica y de salud sexual, que, a la par; brinda acompañamiento social y genera actividades culturales, esto como estrategias de difusión y sensibilización. Por eso mismo, al tener ese compromiso CALLI debe tener una estructura clara y sólida para poder brindar servicios de calidad y que respondan a las necesidades que se demandan.

Este proyecto corresponde a esas necesidades detectadas y que son mencionadas por el equipo de trabajo, estas necesidades son de diversa índole, por eso mismo, el desarrollo de este proyecto prioriza las necesidades internas de CALLI, ya que antes de realizar nuevas propuestas -que son importantes- se debe fortalecer la base del trabajo interno y con quienes conforman parte del centro comunitario.

CALLI presenta áreas de oportunidad, mismas que tienen solución, ya que su creación es reciente y que hasta la fecha no se han generado inconformidades externalizadas por parte las personas usuarias que acuden a los servicios ofertados, esto no exime la responsabilidad de contar con una organización clara y sólida, pues el hecho de no haber tenido incidentes de por medio en la atención, no implica que esta misma atención brindada pueda mejorar y continuar siendo de calidad.

Es así como a raíz del diagnóstico realizado, el principal problema se centra en cuestiones de una dependencia y replicación de la misma estructura organizativa de Fuera del Clóset, así como en la nula claridad en el proceso de atención de primer contacto por parte del personal de CALLI. En respuesta a este diagnóstico, la intervención se centró en tres ejes, siendo la estructura organizacional, primer contacto y capacitación, que son elementos recurrentes tanto en los resultados de las entrevistas, como en la observación participante, por eso la decisión de centrarse en la parte interna de la organización y trabajar con lo que ya se tiene, ya que uno de los retos es la cuestión económica, pues no hay un presupuesto asignado para la implementación de proyectos nuevos, por eso mismo y partiendo

de la realidad de CALLI, la intervención se basa en acciones palpables que buscan la optimización de los recursos, más no en propuestas que requieran recursos futuros, pues esta propuesta se enfoca al trabajo cotidiano como una base sólida para el crecimiento personal con el que se cuenta en el centro comunitario

Este proyecto se posiciona como una propuesta para la innovación y transformación organizacional dentro del centro comunitario, pues al momento no se cuenta con propuestas o proyectos de la misma índole, siendo así que la propuesta de intervención va más allá de solo un análisis de las áreas de oportunidad dentro de CALLI, sino más bien constituye una propuesta que atiende necesidades reales y que son demandadas para su cumplimiento.

Con la estructura organizacional la propuesta de un organigrama y su descriptivo de actividades, permite el crecimiento de las personas que son parte de CALLI al ser promovidas en puestos que permiten una mayor especialización precisa y definida, pero, además; brinda orden y claridad dentro del centro al saber las actividades que deben cumplirse. A la par, la esquematización por medio de un flujograma permite una ruta definida y a seguir cuando lleguen las personas usuarias a CALLI, así como agilizar los procesos de atención de primer contacto con las personas y, además, estandariza el proceso de recepción a las instalaciones, lo que refleja un proceso claro, seguro y definido. Por último, en la capacitación al crear un plan anual de capacitación este le apuesta a ser una inversión estratégica que impulsa al centro comunitario como un referente de atención especializada y formación constante con el equipo de trabajo.

Dentro de las limitaciones que pueden presentarse con esta propuesta de intervención son en el diseño del trabajo, pues su éxito se vincula con la implementación y adopción por parte del equipo de trabajo. La resistencia al cambio o a la falta de seguimiento de los procesos pueden representar riesgos potenciales para su implementación. Así mismo, la rotación del personal es un riesgo potencial, debido a que CALLI se conforma meramente por personas voluntarias, por lo que la designación de puestos fijos puede ser un reto, aunque el personal con el que se cuenta actualmente lleva en Fuera del Clóset más de tres años.

Como líneas futuras de acción dentro de CALLI, son las ideas que se expresaron dentro del diagnóstico, las cuales van enfocadas al diseño e implementación de nuevas propuestas de programas o actividades, como por ejemplo la necesidad del desarrollo de grupos de apoyo, o la consejería en temas de sexualidad y la vinculación a un servicio de psiquiatría. La viabilidad e implementación de esas futuras líneas de acción tendrán que tomar en cuenta la situación actual de CALLI del momento en que se planteen. Por eso mismo, estas acciones a futuro tendrán que ser evaluadas y puestas a disposición por las figuras del área directiva, así como el tener en cuenta otras propuestas que puedan surgir de quienes integran el equipo de trabajo.

Los retos de este proyecto fueron que al inicio se planteó una intervención de manera grupal, con el desarrollo de grupos de apoyo, y aunque esa necesidad sigue latente y expresada dentro del personal, como se ha hecho mención; no se puede avanzar con la implementación de nuevos proyectos sin bases que brinden estructura clara dentro de la organización interna de CALLI. Al estar pensado como una intervención grupal, el diseño de la entrevista se enfocó en la indagación de habilidades grupales, pero el mismo diagnóstico y las preguntas que mayor peso tuvieron fue la evidenciación de las áreas de oportunidad y problemas vistos y que atraviesan a quienes forman parte del equipo de trabajo.

A la par, debe considerarse que este proyecto de intervención es una propuesta, la cual deberá ser evaluada también por quienes están dentro del área directiva y las otras coordinaciones de Fuera del Clóset, pues, aunque la parte organizacional sea fundamental, si desde los liderazgos optan por otras propuestas de implementación con mayor urgencia, será una decisión que definirá el rumbo del proyecto, aunque no imposibilita su implementación, pues la propuesta evidencia las necesidades que son observadas por quienes están de manera cotidiana.

Sin embargo, esta propuesta de proyecto no solo se limita a un simple diagnóstico, sino que se configura como una opción a tener en cuenta, que además toma en consideración lo dicho y expresado por quienes atienden directamente a las personas, siguiendo así las posturas expresadas dentro del proyecto, que no

pretende seguir una lógica extractivista, sino más bien da voz a quienes están de manera habitual en CALLI, por eso se toman en cuenta esas necesidades para la propuesta de intervención, siendo así la creación de una propuesta colectiva, que se perfila y engloba las enunciaciones que se vertieron y afirma lo observado en el tiempo de investigación, y a la par también responde a las necesidades reales del equipo, que también fueron mencionadas en las entrevistas.

Este proyecto evidencia la necesidad de tener estructuras definidas, no por institucionalidad, sino más bien, como una respuesta ante las exigencias sociales por los servicios especializados, además al ser un proyecto que va iniciando, el contar con rutas claras, como procesos estandarizados permitirá un mayor impacto y tener previstas posibles situaciones o exigencias comunitarias que pueden ser demandadas por las personas. Por eso, este proyecto es un llamado a la acción con procedimientos definidos que abonan a que CALLI siga siendo ese referente colectivo, social y organizativo para apostarle a la digna y ética atención.

Finalmente, como conclusión, esta intervención en CALLI dota de un andamiaje organizacional, el cual permitirá la transición de ser un proyecto que replica figuras existentes en su forma de organización, a uno con mayor autonomía y sostenibilidad. Así mismo le apuesta al crecimiento interno del centro comunitario, con un diseño operativo más claro, pero, sobre todo; le apuesta a la mejora continua de la estructura interna y del personal que le conforma. Esta propuesta impactará en la calidad de los servicios que brinde CALLI, que son necesarios para todas las personas LGBT+TQ, donde sigan recibiendo servicios dignos, de calidez, pues esto no solo beneficia a CALLI, sino a quienes visitan y encuentran en CALLI un refugio, un espacio afirmativo y seguro para vivirse libremente

8.- REFERENCIAS

- AMINISTIA INTERNACIONAL (2024) JOHAN GALTUNG. PADRE DE LA INVESTIGACIÓN ACADÉMICA SOBRE LA PAZ Y LOS CONFLICTOS – (en línea) disponible en <https://blogs.es.amnesty.org/comunidad-valenciana/2024/03/11/johan-galtung-padre-de-la-investigacion-academica-sobre-la-paz-y-los-conflictos/>. (consulta: 30 septiembre 2025)
- Asociación Mexicana para la Salud Sexual A.C. (Amssac) (2012) *Definiciones Básicas - Amssac | Asociación Mexicana para la Salud Sexual A.C.* <https://www.amssac.org/biblioteca/definiciones-basicas/>
- Barrientos Delgado, J., Espinoza-Tapia, R., Meza Opazo, P., Saiz, J. L., Cárdenas Castro, M., Guzmán-González, M., Gómez Ojeda, F., Bahamondes Correa, J. & Lovera Saavedra, L. (2019) Efectos del prejuicio sexual en la salud mental de personas transgénero chilenas desde el Modelo de Estrés de las Minorías: Una aproximación cualitativa. *Terapia Psicológica*, 37(3), 181-197.
- Bautista, E. (2023) Estereotipos y prejuicios sobre la homosexualidad desde la mirada de estudiantes gays mexicanos. *GénEroos*. 1 (1) 57-289
- Becciu, S. (2023) 'Qué es la estandarización de procesos, cómo aplicarla y ejemplos', *Full Audits*. (Blog) 1 agosto. Disponible en: <https://fullaudits.com/estandarizacion-de-procesos-aplicarla-y-ejemplos/> (Consulta: 19 noviembre 2025).
- Benente, M (2016) Poder disciplinario y capitalismo en Michel Foucault. *Revista de Estudios Sociales*, 61: 86-97
- Blazquez, N. (2012). *Investigación feminista: Epistemología, metodología y representaciones sociales*. 2.^a ed. Disponible en: https://biblioteca.clacso.edu.ar/Mexico/ceiich-unam/20170428032751/pdf_1307.pdf (Consultado 21 abril 2025)
- Butler, Judith., (2007) *El género en disputa. El feminismo y la subversión de la identidad*. Barcelona: PAIDÓS

- Butler, Judith., (2009), "PERFORMATIVIDAD, PRECARIEDAD Y POLÍTICAS SEXUALES". *AIBR. Revista de Antropología Iberoamericana*, 4(3) pp.321-336. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=62312914003> [Consulta: 9 septiembre 2025].
- Comisión Mexicana de Defensa y Promoción de los Derechos Humanos (CMDPDH) (2023) '*Acompañamiento y atención psicosocial*'. (en línea). Disponible en: <https://cmdpdh.org/acompanamiento-y-atencion-psicosocial/> (Consulta: 18 noviembre 2025).
- Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación (CONAPRED) (2018) *Encuesta sobre Discriminación por motivos de Orientación Sexual e Identidad de Género 2018*, México.
- Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación, (CONAPRED) (2016) *Glosario de la diversidad sexual, de género y características sexuales*. México. CONAPRED.
- Cruz, R. (2020) Heteronormatividad y diversidad sexual en la formación del profesorado: Estudio etnográfico en una escuela Normal de la Ciudad de México. *Diálogos sobre educación. Temas actuales en investigación educativa*, 11(21) 1-22
- Coyotzin, R. y Montes de Oca, M. E. (2023). *Informe Anual de Casos 2022*. Fuera del Clóset. Disponible en: https://drive.google.com/file/d/1ZHDgZ1Yaa9OI_JykihYvwDe_6IOMKZg/vi [ew](#) [Consulta: 27 febrero 2025].
- De la Hermosa, M. (2013) Repensando los orígenes de la disforia de género. *Revista de Estudios de Juventud*. 103, 33-50
- Flores, L. (2024) Heteronormatividad: ¿Qué es y cómo se hace presente? *La Cadera de Eva*. (Blog) 26 enero. Disponible en: <https://lacaderadeeva.com/glosario-feminista/explorando-la-heteronormatividad-y-sus-manifestaciones-/9175>. (Consulta: 6 julio de 2025)

Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA) (2018) *Orientaciones técnicas internacionales sobre educación en sexualidad: un enfoque con base en la evidencia*. (en línea) Disponible en: <https://www.unfpa.org/sites/default/files/pub-pdf/265335spa.pdf> (Consulta: 4 de mayo de 2025).

Fuera del Clóset (2019) *¿Quiénes somos?* (en línea) disponible en <https://fueraelclosetac.com/acercade> (consulta: 21 abril 2025).

Galtung, J. (2016) La violencia cultural, estructural y directa. *Cuadernos de estrategia*, (183) 147-168.

Garcias, K., Belkis, H. & Resabala, S. (2019) LA IMPORTANCIA DE UN DISEÑO ORGANIZACIONAL EN LAS EMPRESAS, PERMITE MEJORAR LA EFICIENCIA Y SER COMPETITIVA. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*. 1-9

Hernández Martínez, C.N. (2017) *EL DISPOSITIVO SEXO-GÉNERO*. 1.^a edn. Universidad de Guadalajara.

Hernández R. (2022) Diversidades sexogenéricas: ¿qué son y por qué son importantes? *Instituto de Ciencias Nucleares UNAM* (blog) julio 2022. Disponible en https://www.nucleares.unam.mx/noticias.php?publicacion=diversidades_sexogenericas&key=4000 (consulta: 1 octubre 2025)

Instituto Nacional de Desarrollo Social (INDESOL) (2018) 'Registro Federal de las OSC', (en línea) Disponible en: <https://www.gob.mx/indesol/acciones-y-programas/registro-federal-de-las-osc> (Consulta: 17 octubre 2025).

Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2022). *Encuesta Nacional sobre Diversidad Sexual y de Género (ENDISEG) 2021*. (en línea) Disponible en https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/endiseg/2021/doc/endiseg_2021_nota_tecnica.pdf (Consulta: 20 marzo 2025)

- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2023). *Encuesta Nacional sobre Discriminación (ENADIS) 2022*. (en línea) Disponible en https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/enadis/2022/doc/enadis2022_resultados.pdf (Consulta: 21 marzo 2025)
- Lamas, M. (2024) Género. En: Conceptos clave en los estudios de género. Volumen 01. Ed. Por Moreno, H & Alcántara, E. CIEG-UNAM/U-Tópicas, 187.
- Letra S. (2024). *LA VIOLENCIA LGBTFÓBICA EN MÉXICO, 2023: reflexiones sobre su alcance letal*. (en línea) Disponible en <https://letraese.org.mx/wp-content/uploads/2024/06/Informe-crimenes-2023-v.2-1.pdf> (consulta: 21, marzo 2025)
- Martínez-Casasola Hernández, L. (2025) 'Modelo de estrés de minorías de Ian Meyer: qué es y qué explica', *Psicología y Mente*. (blog) 12 de septiembre Disponible en: <https://psicologiaymente.com/social/modelo-estres-minorias-ian-meyer> (Consulta: 16 de octubre de 2025).
- Maureira, F y Flores E, (2023) Genderismo y transfobia en estudiantes de Educación Física de Chile. *Retos*, (50) 1029-1034
- México. Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Título Primero Capítulo I De los Derechos Humanos y sus Garantías. *Diario Oficial de la Federación*. 5 de febrero de 1917. pp. 2-399.
- Nagy, J. (s.f.) 'Sección 4. Hablar sobre factores de riesgo y protección relacionados con los asuntos comunitarios', (en línea) disponible en: <https://ctb.ku.edu/es/tabla-de-contenidos/valoracion/obteniendo-temas-sobre-la-agenda-publica/factores-de-riesgo-y-proteccion/principal> (Consulta: 16 de octubre de 2025).
- Organización Mundial de la Salud (OMS) (2025) 'Determinantes sociales de la salud' (en línea) Disponible en: <https://www.who.int/es/news-room/factsheets/detail/social-determinants-of-health> (Consulta: 18 de octubre de 2025).

Organización Mundial de la Salud (OMS) (2018) *Género y Salud*. [en línea] disponible en: <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/gender#:~:text=Los%20roles%20de%20g%C3%A9nero%20son%20construcciones%20sociales,determinado%20contexto%20sociocultural%20para%20todas%20las%20personas.&text=La%20OMS%20participa%20en%20la%20Agenda%202030,g%C3%A9nero%2C%20la%20equidad%20y%20los%20derechos%20humanos>. [consulta: 22 abril 2025].

ONUSIDA (sin fecha) *Guía de acciones estratégicas para prevenir y combatir la discriminación por orientación sexual e identidad de género: Derechos humanos, salud y VIH* [en línea] disponible en: <https://www.cndh.org.mx/sites/default/files/doc/Programas/VIH/OtrasPublicacionesdeinteresrelacionadosconelVIH/Onusida/accion%20estrategica%20para%20combatir%20la%20disc%20por%20orientacion.pdf> (consulta: 20 abril 2025)

Pérez-Ramírez, R., Espinoza-Méndez, J., Regalado-López, J., Ramírez-Juárez, J., & López-Zaragoza, A. (2024) HALLAZGOS DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL EN ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL: CASO CUETZALAN DEL PROGRESO, PUEBLA. *Agricultura, Sociedad y Desarrollo*. 1-19

Rodríguez-Polo, J. Santiago, J., Lorenzo, W. Torres, K., Quiñones, S. Delgado Y., Ortiz, D., Acevedo, P. Morales, B. (2017) Heterosexismo Organizacional y su Relación con el Manejo de la Orientación Sexual y el Bienestar Psicológico en una Muestra de Trabajadores LGBTT en Puerto Rico. *Ciencias de la Conducta*. 32(1) 201-235

Rubino, A. (2019). Hacia (in)definición de la disidencia sexual: Una propuesta para su análisis en la cultura. *Memoria Académica*, 9 (39), 62-80.

Ruiz, L, y Natzahuatza, A. (2023) *Resistencias Queer*. México: Penguin Random House.

- Salvatore, G. (2021) 'Consideraciones sobre la diversidad sexual y la disidencia', en *III Encuentro de Investigación de Terapia Ocupacional. III Encuentro de Musicoterapia*. Buenos Aires, Argentina: Facultad de Psicología, Universidad de Buenos Aires. Disponible en: <https://www.aacademica.org/000-012/219.pdf> (Consulta: 19 octubre 2025).
- Sanjuán, L. (2019) *La observación participante*. Barcelona: Fundación para la Universitat Oberta de Catalunya (FUOC)
- Suprema Corte de Justicia de la Nación (SCJN) (2022) 'La importancia de la Perspectiva de Género en la Salud Mental', *Informar* (blog) 16 de marzo Disponible en: <https://www.scjn.gob.mx/informate/la-importancia-de-la-perspectiva-de-genero-en-la-salud-mental>(Consulta: 3 abril 2025).
- Tarrés, M. L., (2001) *OBSERVAR, ESCUCHAR Y COMPRENDER SOBRE LA TRADICIÓN CUALITATIVA EN LA INESVTIGACIÓN SOCIAL*. México: Porrúa.
- The Trevor Project México. (2024). *Encuesta Nacional de Salud Mental de Juventudes LGBTQ+ 2024*. (en línea) Disponible en: https://www.thetrevorproject.mx/encuesta/assets/static/2024_Mexico_National_Survey_ES_Final.pdf (Consulta: 20 marzo 2025)
- The Trevor Project México (2024) *Malgenerizar* - (en línea) Disponible en: <https://www.thetrevorproject.mx/glosario/malgenerizar/>. (Consulta: 20 septiembre 2025)
- Vázquez, S. & Trujani, P. (2022) Influencias de los discursos cisnormativos en el cuidado físico y psicoemocional de jóvenes trans de México. *Salud Colectiva*, 18(4136) 1-16.
- Villar, R., Butcher, J. & Puig, G. (2020) *FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL DE LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL EN MÉXICO: ESTRATEGIAS PARA SU EFECTIVIDAD*. México: Centro de Investigación y Estudios sobre Sociedad Civil (CIESC), Fundación Merced y Universidad ORT México.

Zamora, M (2018) EL DESARROLLO ORGANIZACIONAL COMO GENERADOR DE UN CAMBIO SIGNIFICATIVO EN LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL. *Revista Extremeña de Ciencias Sociales "ALMENARA"* (10) 87-109

9.- ANEXOS

ANEXO 1

GUIÓN DE ENTREVISTA

ENTREVISTA:

Objetivo: Conocer las vivencias profesionales y personales del personal operativo de CALLI. Centro comunitario LGBTTTTIQ+ en temas de manejo grupal y acompañamiento psicológico, con el fin de visibilizar su trayectoria, retos y acciones en la construcción de prácticas de acompañamiento psicosocial.

Eje 1. Información socio demográfica

- Podrías presentarte mencionando, nombre, edad, cargo y tiempo en CALLI.
- ¿Por qué te interesa trabajar con personas LGBTTTTIQ?
- Compárteme ¿Cómo llegaste a CALLI?
- A lo largo de este tiempo ¿Qué es lo que te ha motivado a continuar en el equipo?
- ¿Cuál ha sido tu experiencia tanto profesional como personal estando en CALLI?
- ¿Qué es lo que haces en CALLI?

Eje 2. Experiencia Profesional

- ¿Qué experiencia tienes trabajando con personas LGBTTTTIQ?
- ¿Qué es lo que más te gusta de trabajar con personas LGBTTTTIQ?
- Desde tu experiencia profesional ¿Qué retos has enfrentado en este tiempo estando en CALLI?
- Antes de entrar a CALLI ¿Qué experiencias profesionales y de vida consideras que te han preparado para brindar los servicios especializados en atención grupal en CALLI?

- ¿En qué situaciones has puesto en práctica tus conocimientos al tratar con personas LGBT+?
- ¿Con qué habilidades cuentas para brindar la atención psicológica o grupal dentro de CALLI?
- ¿Cómo vinculas tu experiencia profesional con la atención en salud mental?

Eje 3. Conocimientos Profesionales

- Mientras estudiabas ¿te enseñaron temas de sobre diversidad sexo genérica?
- ¿Qué es lo que tú sabes sobre temas de diversidad sexo genérica?
- Cuando te uniste a CALLI ¿Recibiste algún tipo de capacitación?
- De ser así cuéntame ¿Sobre qué fue?
- ¿Qué aprendiste en la capacitación?
- ¿Consideras que fue suficiente para desempeñar tu labor en la atención grupal?
- ¿Qué aspectos consideras podrían fortalecerse o atenderse a través de la capacitación que se brinda al personal operativo de CALLI?
- Previamente, me compartiste que haces en CALLI ¿Qué conocimientos consideras fundamentales para desempeñar tu labor/actividades en CALLI?
- ¿Qué herramientas empleas con mayor frecuencia en tu trabajo diario?
- ¿Sabes sobre manejo de grupos?
- ¿Qué imaginas que debes saber para tener un buen manejo de grupo?
- ¿Has hecho acompañamientos psicosociales?
- ¿Dónde? ¿Cómo fue tu experiencia?

Eje 4. Áreas de oportunidad

- Con todo lo que me has compartido, me gustaría saber ¿Qué crees que es lo que necesita conocer para brindar una mejor atención psicológica?
- ¿Qué capacitaciones creerías pertinentes a recibir? ¿Por qué?

- ¿Qué acciones implementarías para mejorar las atenciones en salud mental que brindan en CALLI?
- ¿Qué tanta disposición tendrías a participar en procesos de acompañamiento psicológico de manera grupal en CALLI?
- ¿Cómo imaginas que serían los grupos de acompañamiento psicosocial?
- ¿Qué temas crees importante abordar?

Eje 5. Detección de Necesidades

- ¿Qué servicios de salud mental crees que sería importante implementar en CALLI? ¿Por qué?
- De los servicios de salud mental con los que ya cuenta ¿Qué crees que podría mejorar? ¿Por qué?