



UNIVERSIDAD DE CHILE

FACULTAD DE CIENCIAS FÍSICAS Y MATEMÁTICAS

DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

**“PROPUESTA DE UN MODELO DE CALIDAD PARA UN SERVICIO DE ATENCIÓN
PSICOLÓGICA REMOTA”**

MEMORIA PARA OPTAR AL TÍTULO DE INGENIERA CIVIL INDUSTRIAL

CAMILA PAZ HIDALGO NEIRA

PROFESOR GUÍA:
RENÉ ESQUIVEL CABRERA

MIEMBROS DE LA COMISIÓN:
OMAR CERDA INOSTROZA
CLAUDIO PIZARRO TORRES

SANTIAGO DE CHILE
2021

**RESUMEN DE LA MEMORIA PARA OPTAR
AL TÍTULO DE: INGENIERA CIVIL
INDUSTRIAL
POR: CAMILA PAZ HIDALGO NEIRA
FECHA: 26/07/2021
PROFESOR GUÍA: RENÉ ESQUIVEL CABRERA**

**PROPUESTA DE UN MODELO DE CALIDAD PARA UN SERVICIO DE ATENCIÓN
PSICOLÓGICA REMOTA**

Durante los últimos años, se ha vivido un deterioro en la salud mental de la población mundial y, si bien es una problemática que poco a poco se está visibilizando, aún existen grandes desafíos a nivel de políticas públicas que puedan hacerse cargo de esta. En respuesta a la creciente necesidad de atender la salud mental de la población chilena, Fundación Para La Confianza crea tres líneas de atención psicológica remota que brindan atención y contención en crisis de manera confidencial, gratuita y profesional.

El presente trabajo tiene por objetivo poder crear un modelo de calidad para las líneas de atención remota de Fundación para la Confianza: Línea Libre, Hablemos de Todo y SOL. A través de este modelo, se pretende establecer factores y variables claves para el aseguramiento de una atención de calidad, así como las métricas e indicadores que permiten afirmar que los estándares propuestos por el modelo se están cumpliendo.

Para esto, se tomó como marco de referencia dos modelos de calidad: el modelo nórdico de Grönroos – Gummesson y el modelo americano SERVQUAL. Además, se consideró como parte del marco los modelos de intervención que guían las atenciones realizadas por las líneas de atención remota.

La metodología utilizada consistió en un levantamiento de la situación actual a través de entrevistas al equipo de atención y al equipo de liderazgo y una sistematización de los objetivos del área y de sus modelos de intervención. Luego, se realizaron los análisis de la calidad de acuerdo con los modelos planteados en el marco para, finalmente, crear un modelo de calidad de siete factores y 20 variables con métricas e indicadores asociados.

Como principales resultados, el área de atención remota cumple de manera total un 50,0% de los atributos planteados en el modelo SERVQUAL y un 18,2% de manera parcial, siendo los principales factores que están afectando su calidad la capacidad de respuesta, sumado a dificultades externas como el multitasking y los horarios de atención.

Para esto, se entregaron sugerencias de cambios progresivos en etapas y con foco operativo, táctico y estratégico que permiten mejorar la calidad, haciéndose cargo de estos y otros factores, y permitiendo un monitoreo constante de los niveles de calidad.

DEDICATORIA

A las personas que me ayudaron a volar.

AGRADECIMIENTOS

Al terminar este proceso, no puedo mirar atrás sin gratitud por todas las personas que formaron parte de este camino y me permiten decir que fue hermoso, feliz y de mucho aprendizaje.

Agradezco a mi madre, por siempre creer en mí, por apoyarme y amarme incondicionalmente. Por ser luz y fortaleza, por ponerme primero, por siempre sentirse orgullosa de mí y enseñarme lo que es amar a alguien. Agradezco a mi padre, por mostrarme siempre con sus gestos el amor infinito que me tiene, por dejarme ser su niña bonita aún cuando ya no soy una niña, por siempre creer que puedo hacer cosas grandes y darlo todo para que así sea. Agradezco a mi hermano, por enseñarme el significado de la incondicionalidad, por ser un cable a tierra, por hacerme cuestionar mis certezas y mi profesión, y por tener la seguridad de que gracias a él no conozco ni conoceré la soledad.

Agradezco a la Fundación y a todas las personas que he conocido en ella, por conectarme cada día con mi humanidad, por darme un espacio para crecer y por valorar mi trabajo. En especial, agradezco a Cata, por ser mi mentora, mi guía y mi partner estos últimos años, en la pega y en lo personal.

Agradezco a los (archi) amigos y amigas que hice en la universidad, que alegraron estos años y los llenaron de anécdotas que nunca voy a olvidar. En especial, agradezco a Fran, Dani y Liss por ser las más apañadoras, empoderadas y por ponerle un sentido a la palabra amistad.

Agradezco a todos los equipos docentes y estudiantes con los que compartí en el 3001. En especial, a mis amigos y amigas del alma Matt, Kay, Romi y Jose. Compartimos alegrías, rabias, tristezas y muchas caídas de chaucha, y todo lo compartido me marcó como persona. También agradezco a los profes Carlos, Sergio y Franco, a quienes considero mentores y marcaron mi crecimiento como persona y profesional.

Agradezco a mi familia Tutora 2020 y 2021, en especial a Coni por acompañarme en mi aventura más loca (hasta el momento) y a Cami por ser mi fiel compañera en el cierre de esta etapa, por darme ánimo y por creer en mí. También a las maravillosas mujeres de Docencia, en especial, a Paula Cabrera por recordarme que somos y nos relacionamos con personas.

Agradezco al equipo Rebelius por todo el aprendizaje generado en este poco tiempo y por siempre poner mi memoria como prioridad. En especial, a Feña, por ser un mentor y mostrarme día a día que las cosas se pueden hacer distintas.

Por último, pero no menos importante, agradezco a mis profesores de título René, Omar, Claudio y Juan, por guiar este proceso final y por ser el motor que me permitió terminar este bello trabajo.

A todas las personas que de alguna forma fueron parte de este proceso, gracias.

TABLA DE CONTENIDO

Contenido

1	INTRODUCCIÓN.....	1
2	ANTECEDENTES.....	2
2.1	Salud mental en el mundo.....	2
2.2	Salud mental en Chile.....	3
2.3	Líneas de ayuda.....	4
2.4	Fundación Para La Confianza y sus líneas de ayuda.....	5
2.4.1	Rubro.....	5
2.4.2	Misión, visión e historia.....	6
2.4.3	Estructura organizacional y organigrama.....	7
2.4.4	Productos y/o servicios.....	9
2.4.5	Tamaño.....	10
2.4.6	Ventaja competitiva.....	11
2.4.7	Marco regulatorio.....	11
2.4.8	Actores principales.....	12
2.4.9	Desempeño organizacional.....	12
2.4.10	Atención remota.....	15
3	JUSTIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	16
3.1	Posibles causas del problema.....	17
3.1.1	Creación reciente de líneas.....	17
3.1.2	Falta de profesionales.....	17
3.1.3	Funcionamiento en base a clientes.....	18
3.1.4	Ausencia de definiciones, métricas e indicadores.....	19
3.1.5	Ausencia de prácticas de gestión y coordinación del equipo.....	19
3.1.6	Medición de calidad de la atención.....	19
3.2	Posibles efectos del problema.....	19
3.2.1	Pérdida de usuarios.....	19
3.2.2	Pérdida de clientes.....	22
3.2.3	Impacto negativo en los usuarios.....	23
3.3	Árbol de problemas.....	23
4	OBJETIVOS.....	23
4.1	Objetivo general.....	23

4.2	Objetivos específicos	23
4.3	Alcances.....	24
5	MARCO CONCEPTUAL	24
5.1	Modelos de intervención de Línea Libre, Hablemos de Todo y SOL	25
5.1.1	Enfoques de intervención	25
5.1.2	Principios del desarrollo de la intervención	25
5.2	Modelo de la calidad Grönroos – Gummesson.....	26
5.2.1	Calidad técnica	26
5.2.2	Calidad funcional.....	26
5.2.3	Calidad de un servicio	27
5.2.4	Criterios de la buena calidad percibida en los servicios.....	28
5.2.5	Gestión de la calidad de un servicio	29
5.2.6	Evaluación de calidad.....	29
5.3	Modelo SERVQUAL de calidad	30
5.3.1	Dimensiones de la calidad	30
5.3.2	Cuestionario SERVQUAL y brechas de calidad.....	31
6	METODOLOGÍA.....	33
6.1	Levantamiento y diagnóstico de la situación actual	33
6.1.1	Revisión de la planificación estratégica 2020 – 2021	33
6.1.2	Revisión de los modelos de intervención de las líneas de atención	33
6.1.3	Entrevistas a las/os líderes de áreas involucradas	33
6.1.4	Entrevista grupal a las/os integrantes del equipo de atención remota	33
6.2	Mediciones de calidad de los servicios.....	34
6.2.1	Análisis de calidad aplicando el modelo de calidad Grönroos – Gummesson.....	34
6.2.2	Medición de calidad aplicando el modelo SERVQUAL.....	34
6.3	Propuesta de un modelo de calidad.....	34
6.3.1	Modelo de calidad para la atención remota	34
6.3.2	Recomendaciones finales para el modelo de calidad	34
7	DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL	35
7.1	Visión y lineamientos estratégicos FPLC – Atención remota	35
7.1.1	Sistematización objetivos estratégicos FPLC 2019 – 2021	35
7.1.2	Sistematización objetivos estratégicos área atención remota 2019 – 2021	35
7.1.3	Actualización objetivos estratégicos área atención remota 2021	37
7.2	Sistematización modelos intervención.....	39

7.2.1	Enfoques de intervención	39
7.2.2	Proceso de intervención.....	40
7.2.3	Desarrollo de la intervención.....	40
7.2.4	Desarrollo de la derivación.....	42
7.2.5	Tipos de intervención	43
7.2.6	Aseguramiento de la calidad.....	44
7.3	Proceso de atención remota	45
7.4	Entrevistas al equipo de atención remota.....	47
7.5	Entrevistas con líderes de área.....	53
8	ANÁLISIS DE CALIDAD DE LOS SERVICIOS	59
8.1	Análisis de calidad Grönroos – Gummesson.....	60
8.1.1	Calidad funcional.....	60
8.1.2	Calidad técnica	68
8.1.3	Otros factores que afectan la calidad.....	91
8.2	Nivel de calidad modelo SERVQUAL.....	93
9	PROPUESTA DE UN MODELO DE CALIDAD.....	95
9.1	Accesibilidad	98
9.2	Registro de datos.....	99
9.3	Espera.....	102
9.4	Capacidad.....	104
9.5	Intervención	104
9.6	Satisfacción.....	105
9.7	Equipo.....	106
10	RECOMENDACIONES FINALES.....	107
10.1	Sugerencias para la aplicación del modelo de calidad.....	107
10.2	Mejoras en el corto plazo: foco operativo.....	109
10.3	Mejoras en el mediano plazo: foco táctico	110
10.4	Mejoras en el largo plazo: foco estratégico	110
11	CONCLUSIONES.....	112
12	BIBLIOGRAFÍA.....	113
13	ANEXOS.....	113
13.1	Anexo A.....	113
13.2	Anexo B	114
13.3	Anexo C.....	115

13.4 Anexo D..... 129

TABLA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Fuentes de financiamiento de las OSC en Chile, concepto internacional.	6
Ilustración 2: Fuentes de financiamiento de las OSC en Chile, concepto nacional.	6
Ilustración 3: Organigrama FPLC.	8
Ilustración 4: Presupuesto ingresos FPLC 2020.	13
Ilustración 5: Presupuesto egresos FPLC 2020.	14
Ilustración 6: Gráfico evolución ingresos FPLC.	24
Ilustración 7: Árbol de problemas.	23
Ilustración 8: Dimensiones de la calidad según Grönroos.	27
Ilustración 9: Calidad total percibida.	28
Ilustración 10: Marco para la gestión de calidad de servicios.	29
Ilustración 11: Opciones para la evaluación de calidad.	30
Ilustración 12: Modelo SERVQUAL.	31
Ilustración 13: Modelo de las brechas sobre la calidad en el servicio.	32
Ilustración 14: Proceso de desarrollo de una intervención.	41
Ilustración 15: Flujograma proceso de derivaciones.	42
Ilustración 16: Conversión de contactos en atenciones.	44
Ilustración 17: Proceso de atención remota.	46
Ilustración 18: Resultados evaluaciones a llamadas - Invitación a una nueva llamada.	79
Ilustración 19: Resultados pregunta "¿Es primera vez que ingresas al chat?"	81
Ilustración 20: Resultados evaluación de la conversación.	81
Ilustración 21: Histograma fecha de última conversación.	83
Ilustración 22: Evolución de la sensación al conversar con Línea Libre (cada punto es un usuario).	84
Ilustración 23: Mejoría del problema.	85
Ilustración 24: Uso de consejos.	85
Ilustración 25: Conversaciones con psicólogas/os respecto al tema que la/el usuario/a quería conversar.	86
Ilustración 26: Comodidad al conversar.	87
Ilustración 27: Recomendación de Línea Libre a amigas/os.	87
Ilustración 28: Evolución de la sensación al conversar con Línea Libre (cada punto es un usuario)	88
Ilustración 29: Ayuda del chat.	89
Ilustración 30: Conversaciones con psicólogas/os respecto al tema que la/el usuario/a quería conversar.	89
Ilustración 31: Comodidad al conversar.	90
Ilustración 32: Recomendación de Línea Libre a amigas/os.	91
Ilustración 33: Cumplimiento de atributos modelo SERVQUAL.	95
Ilustración 34: Modelo de calidad propuesto.	98
Ilustración 35: Plan de implementación del modelo de calidad.	109

1 INTRODUCCIÓN

Fundación Para La Confianza es una organización sin fines de lucro que desde hace más de 10 años lucha por la promoción de derechos humanos, especialmente de niños, niñas y adolescentes, buscando la construcción de espacios de confianza lúcida. Para cumplir con su misión, la Fundación realiza orientación psicológica y/o legal; forma profesionales en la intervención ética; construye protocolos de prevención del abuso y maltrato en espacios educativos; y realiza investigación e incidencia en políticas públicas relacionadas con infancia.

En junio de 2019, Fundación Para La Confianza expande sus espacios de orientación psicológica, incorporando la atención de manera remota a través de su plataforma “Línea Libre”. Línea Libre es una línea de ayuda gratuita, confidencial y atendida por psicólogos y psicólogas profesionales, dirigido a niños, niñas, adolescentes y jóvenes hasta los 29 años de edad. Esta entrega una primera atención psicológica de acogida y acompañamiento a través de sus tres canales de contacto (número corto 1515, aplicación móvil, correo electrónico). La creación de esta línea marca el inicio del área de atención remota dentro de la Fundación.

Posteriormente, en mayo de 2020, Fundación Para La Confianza gana un concurso estatal que financia la co-creación de una nueva línea de ayuda entre la Fundación y el Instituto Nacional de la Juventud, el chat “Hablemos de Todo”. Esta nueva línea está dirigida a jóvenes entre los 15 y 29 años y enfocada principalmente en conductas de riesgo en salud sexual reproductiva, consumos problemáticos, riesgo de violencia y discriminación. Al igual que Línea Libre, se entrega una atención gratuita, confidencial y realizada por psicólogos y psicólogas profesionales.

En junio de 2020, a partir de un convenio realizado con las empresas Anglo American y Candelaria, Fundación Para La Confianza crea una tercera línea de atención remota llamada Servicio de Orientación en Línea en Salud Mental (SOL). SOL está dirigida a todo público, entregando contención y orientación en temáticas de salud mental y maltrato a través de sus tres canales de contacto (número telefónico, correo electrónico y WhatsApp), siendo este también gratuito, confidencial y atendida por psicólogos y psicólogas profesionales.

Así, desde el segundo semestre del 2020, y a un año de la creación de su primera línea, Fundación Para La Confianza cuenta con un área de atención remota a cargo de la coordinación, gestión y operación de tres líneas de atención remota, cada una con distintos públicos, canales y contrapartes, pero que comparten un modelo de intervención, derivación y 10 profesionales a cargo de entregar el servicio. La rapidez de crecimiento del área de atención remota tanto en cantidad de colaboradores, financiamiento y usuarios, requiere que el proceso de atención se estructure y alinee a los objetivos estratégicos de la fundación, asegurando un estándar de calidad que mantenga la credibilidad y nivel de servicio que la caracteriza.

2 ANTECEDENTES

El siguiente apartado tiene como objetivo contextualizar el trabajo realizado por el área de atención remota de Fundación Para La Confianza, a través de un resumen respecto a las problemáticas existentes en temáticas de salud mental tanto en Chile como en el mundo. Se explicará cómo la creación de esta área se relaciona con la misión y visión de la fundación, así como también se caracterizarán las distintas líneas de ayuda.

2.1 Salud mental en el mundo

La Organización Mundial de la Salud (OMS) define la salud mental como “un estado de bienestar, en el cual un individuo es consciente de sus propias habilidades, puede afrontar el estrés normal de la vida, trabajar de manera productiva y es capaz de contribuir a su comunidad”. La salud mental podría verse afectada (positiva o negativamente) tanto por factores personales como por situaciones sociales o el entorno en el que una persona se encuentre. Por otra parte, los trastornos mentales se entienden como todas las alteraciones a la salud mental de una persona, representadas en combinaciones de pensamientos, emociones, comportamientos y relaciones problemáticas.

El estudio *Global Burden of Disease 2017* estima que, para ese año, 792 millones de personas tienen algún tipo trastorno de salud mental. El mismo estudio refleja que la ansiedad es la enfermedad mental más común, afectando a 284 millones de personas. Sin embargo, el *Mental Health Atlas 2017* publicado por la OMS indica que, a nivel mundial, un 17% del total de los 154 Estados participantes no tiene recopilada información sobre salud mental en los dos últimos años. Un 37% de los Estados participantes recolectó información general sobre salud mental en los dos últimos años, un 24% recolectó información específica sobre salud mental para el sistema de salud público y un 14% lo hizo tanto para el sistema de salud público como privado. Las diferencias de recolección de información sobre salud mental en los distintos países del mundo indica que los números reales sobre personas que sufren algún trastorno de salud mental podría ser mayor que las estimaciones encontradas en diversos estudios.

Respecto a la existencia de autoridades que aseguren el cumplimiento de las políticas o planes relacionados con salud mental, en un 40% de los Estados participantes no cuenta con dicha autoridad, en un 11% existe, pero no está funcionando, en un 20% existe y realiza inspecciones irregulares y, finalmente, en un 28% existe y provee inspecciones regulares.

En términos financieros, el promedio global de gasto estatal en salud mental (para aquellos Estados que recolectan esta información) es de US\$2,25. Al desglosar este número por continente, se tiene que el continente que tiene un mayor gasto estatal en salud mental es Europa con US\$21,7; seguido de América con US\$11,8. Este gasto puede considerar costos de implementación de programas de salud mental o atención en centros de salud, entre otras actividades, por lo que la estimación del

gasto estatal en salud mental es difícil de calcular. Por otra parte, en más de un tercio de los países no existe cobertura para los cuidados y tratamientos para personas con trastornos mentales graves.

Sobre las iniciativas relacionadas con la salud mental, un 71% de los Estados participantes declara tener al menos dos programas en funcionamiento relacionados con la promoción de la salud mental. El 40% de los programas están relacionados con generar consciencia y desestigmatizar los trastornos de salud mental y un 12% con la prevención del suicidio, entre otros programas existentes.

La *Iniciativa Especial para la Salud Mental (2019-2023)* de la OMS tiene como objetivo lograr una cobertura mundial en 12 países prioritarios y 100 millones de personas, que asegure el acceso a cuidado para la salud mental de calidad y accesibles a través de dos acciones estratégicas: avanzar en políticas y garantías en salud mental y derechos; y escalar intervenciones y servicios existentes basados en modelos comunitarios. Bajo estas acciones estratégicas las líneas de ayuda toman considerable importancia.

2.2 Salud mental en Chile

Las cifras entregadas por el Atlas de Salud Mental publicado en 2017 indican que, por cada 100.000 habitantes, aproximadamente 3.110 personas perderán años de vida saludables debido a la carga que implica una enfermedad de salud mental. Sumado a esto, la tasa de mortalidad por suicidio es de un 10,6% en Chile y el gasto estatal en salud mental por persona corresponde a CLP\$5.037.

En cuanto a normativas, actualmente no existe una legislación respecto a la salud mental, pero sí existen programas y/o planes relacionados con salud mental, alineados con una valoración 2 (de un total de 5) con la convención de los derechos humanos. Sin embargo, no existen programas ni planes de salud mental dirigidos a la infancia y adolescencia. Dentro de los programas mencionados por Chile en el formulario entregado a la OMS para la creación del Atlas, se menciona como ejemplo el programa “Chile Crece Contigo” e “Intervenciones Breves en Alcohol”.

La *Encuesta de Calidad de Vida y Salud (ENCAVI)* realizada durante 2015 y 2016, a cargo del Ministerio de Salud y realizada por la Dirección de Estudios Sociales UC, muestra que la mayoría de los encuestados declaran sentirse bien o muy bien (52,2% y 12,4% respectivamente), además de que el 51,2% declara que siempre cuenta con alguien en quien confiar, pedir ayuda o consejo. Sin embargo, el Estudio de Carga de Enfermedad y Carga atribuible indica que un 23,2% de los años de vida perdidos por discapacidad están relacionados con condiciones neuro-psiquiátricas¹. Este número varía considerablemente a través de distintos grupos etarios, de género, nivel escolar, entorno, entre otros.

¹ Ministerio de Salud & Subsecretaría de Salud Pública. (2017). *Plan Nacional de Salud Mental*. <https://www.minsal.cl/wp-content/uploads/2017/06/Borrador-PNSM-Consulta-P%C3%BAblica.pdf>

En cuanto a la capacidad de respuesta a problemáticas de salud mental, el *Plan Nacional de Salud Mental* propone siete líneas de acción:

- Regulación y derechos humanos: se propone normar la acción tanto en la salud pública como privada, resguardando los derechos humanos y mejorando las condiciones de salud, a través de la definición de las necesidades regulatorias que permitan la protección de la salud mental de la población
- Provisión de servicios de salud mental: esta línea tiene por objetivo la definición de lineamientos y estrategias que permitan la adecuada provisión de servicios de salud mental para la población, basándose en distintos modelos comunitarios de salud mental
- Financiación, gestión de la calidad: se propone el desarrollo de un plan de soporte financiero sustentable que provea una cantidad y tipo de recursos que permita la realización de actividades costo-efectivas junto con las modificaciones organizacionales que plantea el mismo plan en el modelo comunitario definido en la línea de acción anterior
- Sistemas de información e investigación: el objetivo de esta línea corresponde a señalar los avances en la gestión de calidad, sistemas de información e investigación, definiendo objetivos y estrategias que favorezcan la implementación de un sistema de evaluación y mejora continua de calidad, junto con mejorar y potenciar la información generada por procesos rutinarios de registro y monitoreo
- Recursos humanos y formación: el foco de esta línea de acción corresponde a aportar estrategias para el aumento de dotación en los niveles clínico-asistenciales, de gestión y salud pública y el mejoramiento de las condiciones laborales de trabajadores de la salud mental
- Participación la línea de participación pretende desarrollar espacios de participación social efectivos sobre políticas, planes, programas e intervenciones de salud mental, enfocándose principalmente en usuarios y familiares, especialmente de aquellos grupos más vulnerables y excluidos
- Intersectorialidad: el objetivo de esta línea corresponde a la generación de estrategias colaborativas entre sectores del Estado y la salud pública para abordar temáticas comunes de la salud mental para mejorar la calidad de vida de las personas, fomentando factores protectores, detectando riesgos y promoviendo la inclusión social

Cada una de estas líneas cuenta con estrategias y metas para distintos años. Sin embargo, existen metas con plazo para el 2020 que no han sido cumplidas.

2.3 Líneas de ayuda

Para responder a las múltiples problemáticas que aquejan a la sociedad, distintas líneas de ayuda entregan servicios de atención de manera remota. Un ejemplo de esto es la organización *Child Helpline International*, de la cual participan 168 líneas de ayuda de 139 países, atendiendo problemáticas relacionadas con salud mental, violencia, protección de derechos, entre otras. Adicionalmente, y frente a la crisis de salud mental que se vive a nivel mundial, distintas organizaciones, tanto públicas como privadas, han creado también sus propias líneas de ayuda remota que entregan contención, orientación e información para las consultas que dichas líneas reciben.

En Chile, durante el año 2020, la *Mesa Técnica de Salud Mental y Apoyo Psicosocial en la Gestión del Riesgo del Desastre* realizó el Catastro Líneas de ayuda remota en Salud Mental y Apoyo Psicosocial. En su segundo boletín, se entrega información de las 77 líneas de ayuda participantes del catastro. De estas líneas, un 38,57% (27 de un N=70) tienen cobertura nacional. Más del 95% de las líneas tienen disponibilidad horaria de lunes a viernes, mientras que un 44,29% tiene disponibilidad los sábados y un 27,14% los días domingo. En cuanto al tipo de atención que brindan, el 81,43% atienden de manera gratuita. Respecto al tipo de apoyo que entregan las líneas, el 84,29% entregan contención emocional o acompañamiento, el 67,14% entrega una primera ayuda psicológica y el 58,57% responde a consultas de salud mental por profesional (psicología, psiquiatría, medicina, etc.), entre otros tipos de apoyo entregados. Más del 50% de las líneas entrega apoyo a más de un grupo específico, siendo los grupos mayoritarios adultos entre los 20 y 59 años (67,14%), personas mayores a 60 años y sus cuidadores (55,71%) y padres, madres o cuidadores de niños, niñas y adolescentes (51,43%). Respecto al límite de tiempo de la orientación que brindan las líneas, el 51,43% no tiene un límite de tiempo, y el 72,87% de las líneas lleva un tiempo menor a un año de funcionamiento. De las líneas que participaron del catastro, 11 son de carácter estatal (10 pagadas y una gratuita) y 11 tienen cobertura nacional e internacional.

La reciente creación de más del 70% de las líneas participantes del catastro refleja un servicio que responde a la creciente necesidad de atender a la salud mental, la cual se ha visto incrementada debido a la contingencia sanitaria, y que se encuentra en un proceso de adopción y aprendizaje.

2.4 Fundación Para La Confianza y sus líneas de ayuda

Fundación Para La Confianza es una organización sin fines de lucro que desde hace más de 10 años lucha por la promoción de derechos humanos, especialmente de niños, niñas y adolescentes, buscando la construcción de espacios de confianza lúcida. Para cumplir con su misión, la fundación realiza orientación psicológica y/o legal; forma profesionales en la intervención ética; construye protocolos de prevención del abuso y maltrato en espacios educacionales; y realiza investigación e incidencia en políticas públicas relacionadas con infancia.

2.4.1 Rubro

Fundación Para La Confianza es una organización sin fines de lucro, lo que quiere decir que las utilidades generadas son destinadas al objeto social de la organización y no a sus accionistas. Así, la Fundación es parte de las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC). De acuerdo con cifras de *Sociedades en Acción*², existen un total de 319.810 OSC inscritas en los registros, de las cuales el 67% están activas, aproximadamente. De estas organizaciones, el 1,7% se dedica al reconocimiento y protección de derechos.

Para el año 2015, se tenía la siguiente distribución de ingresos para las OSC:

² Proyecto del Centro de Políticas Públicas UC y Fundación Chile+Hoy

Ilustración 1: Fuentes de financiamiento de las OSC en Chile, concepto internacional.

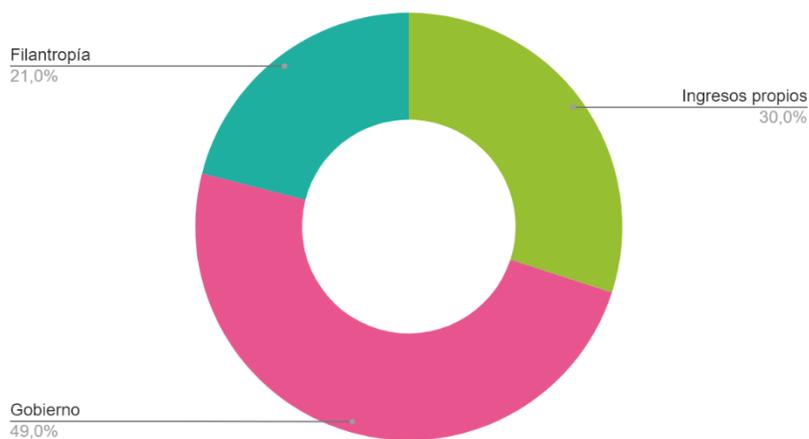
Definición concepto internacional



Fuente: Sociedades en Acción

Ilustración 2: Fuentes de financiamiento de las OSC en Chile, concepto nacional.

Definición concepto nacional



Fuente: Sociedades en Acción

2.4.2 Misión, visión e historia

Fundación Para La Confianza se constituye el 16 de diciembre de 2010 luego de que James Hamilton, Juan Carlos Cruz, José Andrés Murillo y Juan Pablo Hermosilla deciden crear una organización que acoja y oriente a víctimas de abuso sexual infantil, a propósito de la denuncia de los tres primeros en contra del sacerdote Fernando Karadima por abuso sexual, siendo representados por el abogado Juan Pablo Hermosilla.

La misión de Fundación Para La Confianza es “Promover los derechos humanos, especialmente de los niños y niñas, colaborando y construyendo espacios de confianza lúcida.” En cuanto a su visión, esta es “Soñamos con un mundo comprometido con la dignidad y los derechos humanos, especialmente de los niños y niñas, donde el abuso sea inaceptable.”

Inicialmente, sólo contaba con un equipo de dos personas, a cargo de una trabajadora social. Este equipo se ha ido ampliando hasta formar las distintas áreas existentes en el presente. Dentro de los principales hitos de la fundación se encuentra.

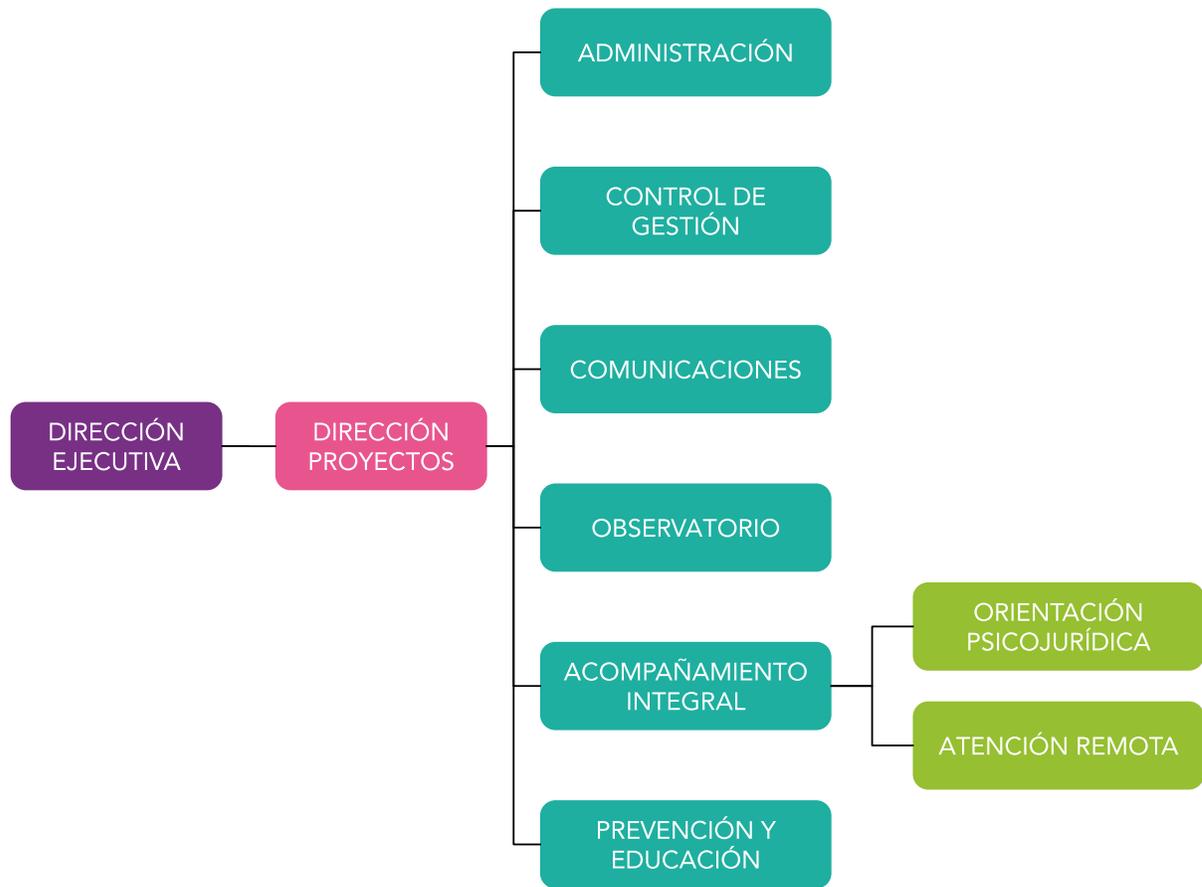
- En el año 2012, la Fundación realiza su primera publicación, correspondiente a un estudio sobre abuso. Esta corresponde a la primera de 5 publicaciones que han realizado a la fecha.
- El año 2013, la Fundación realiza la primera versión de su Diplomado en Intervención psicosociojurídica. Hasta la fecha, la Fundación ha realizado nueve diplomados.
- El año 2014, el Área de Acompañamiento Integral realiza su primer GAMU³, implementando un total de 21 hasta el día de hoy.
- El año 2015, la Fundación empieza a trabajar con un sistema de procesamiento de información, llevando así un registro online de las actividades realizadas. Además, el mismo año, la Fundación se hace parte del “Bloque por la infancia”, siendo José Andrés Murillo vocero del bloque hasta la actualidad. También en 2015 la Fundación realiza una actualización a las políticas de buen trato de la institución JUNJI.
- El año 2016 la Fundación inicia su trabajo con alianzas institucionales, trabajando con un total de 16 establecimientos educacionales a la fecha.
- El año 2017 la Fundación inicia su primer ciclo de formación, realizando un total de cinco cursos, seminarios y capacitaciones.
- El año 2018, la Fundación crea el Observatorio Para La Confianza, área encargada de velar por los derechos de niños, niñas y adolescentes bajo protección del Estado.
- El año 2019, se crea el área de atención remota a través de su proyecto “Línea Libre”. A través de este se entrega atención y orientación psicológica gratuita para cualquier persona que se contacte remotamente a través de un número telefónico, correo electrónico o la aplicación Línea Libre.
- El año 2020, el área de atención remota suma dos nuevas líneas: “Hablemos de todo” y “SOL”, con atenciones a través de un chat por un sitio web, correo electrónico, teléfono y chat de WhatsApp.

2.4.3 Estructura organizacional y organigrama

Fundación Para La Confianza cuenta con un Directorio compuesto de ocho personas, cuya Dirección Ejecutiva se encuentra a cargo de José Andrés Murillo, quien es, a su vez, el representante legal de la Fundación. Luego, esta se divide en ocho áreas:

³ Grupos de ayuda mutua

Ilustración 3: Organigrama FPLC.



Fuente: elaboración propia

- Dirección ejecutiva: se encarga de la toma de decisiones y lineamientos estratégicos de la Fundación
- Dirección de proyectos: se encarga de diseñar y evaluar proyectos y acciones que permitan a la Fundación cumplir con su misión
- Administración: se encarga de las finanzas, rendiciones, fondos y temas administrativos de la Fundación en general
- Control de gestión: se encarga de mantener y mejorar el desempeño de la Fundación en sus distintas áreas, y de asegurar los procesos internos de esta para el cumplimiento de su misión
- Prevención y Educación: se encarga de todos los procesos formativos que realiza la fundación a través de las alianzas con distintas instituciones relacionadas con infancia y/o que se encuentren interesadas en prevención y acción frente a abuso
- Acompañamiento integral: se encarga de dar orientación psicológica y jurídica gratuita en sus dos modalidades

- Atención presencial: se atiende y orienta a quienes hayan sido víctimas de ASI⁴ en su niñez o a algún adulto responsable de un niño, niña o adolescente que esté siendo abusado
- Atención remota: entrega atención y orientación psicológica en crisis de manera remota a través de sus canales Línea Libre, Hablemos de todo y SOL
- Observatorio para la Confianza: se encarga de la investigación e incidencia a través de recopilar, analizar y difundir información sobre políticas públicas relacionadas con infancia en Chile, buscando incidir en la agenda legislativa con especial foco en niños, niñas y adolescentes bajo protección del Estado (SENAME)
- Comunicaciones: se encarga de la visibilización de la Fundación, las comunicaciones internas y todas las publicidades o campañas que realice esta

2.4.4 Productos y/o servicios

Dentro de los servicios que presta la Fundación se encuentran:

- **Orientación Gratuita:** se realiza una primera orientación psicológica y/o judicial a personas que hayan sufrido abuso sexual infantil en su infancia o al adulto responsable de niños, niñas y adolescentes que lo estén sufriendo. Las personas pueden solicitar este servicio a través de correo, llamado telefónico a la Fundación o a través de las redes sociales. Una vez establecido el contacto, la secretaria agenda una hora con el equipo de atención, pudiendo ser esta presencial si la víctima se encuentra en Santiago o una llamada/videollamada si la víctima es de otra región. Luego de realizada esta primera atención, se deriva a la víctima a los GAMU o alguna de las redes especializadas con las que cuenta la Fundación, dependiendo del caso.
- **Orientación y atención psicológica remota gratuita:** a través de las líneas de atención remota se entrega atención y contención en crisis a cualquier persona que se contacte a Línea Libre, Hablemos de todo o SOL, a través de sus distintos canales (aplicaciones, correo electrónico, teléfono, chat y WhatsApp).
- **Alianzas para la confianza:** se realiza una asesoría y acompañamiento a distintas instituciones como jardines, establecimientos educacionales, entre otros, en los cuales se hace una revisión y mejora a los protocolos frente a abuso infantil, además de realizar una formación al cuerpo docente y funcionarios, una sensibilización a estudiantes y apoderados y una revisión a la infraestructura. Luego de este proceso, que dura aproximadamente seis meses, la Fundación entrega un “Sello para la Confianza”, acreditando así a la institución y manteniendo un seguimiento durante un periodo mínimo de un año.
- **Prende La Ruta:** este es un proyecto en colaboración entre la Fundación, UNICEF, la Embajada de Suiza y la Municipalidad de Renca para realizar un diagnóstico sobre la violencia en dicha comuna. Posterior a este diagnóstico, se implementa un plan de formación en un colegio municipal con foco en los actores de la comunidad educativa como sector inicial de cambios.
- **Diplomado en Intervención Psicosocial:** la Fundación también realiza un diplomado que prepara a sus estudiantes a intervenir de manera oportuna y adecuada frente a casos de abuso sexual infantil. Las personas interesadas deben matricularse y pagar un arancel. Este

⁴ Abuso sexual infantil

diplomado dura cuatro meses, es dictado por profesionales de siete disciplinas y puede ser tomado tanto en formato presencial como virtual.

- **Cursos y capacitaciones:** además del diplomado, se realizan cursos y capacitaciones de formación sobre las temáticas Intervención Psicosocial, Prevención y Reacción, Enfoque de Derechos y Aspectos Jurídicos del ASI. Estos pueden ser cursos personalizados de 40 horas o capacitaciones de seis horas a organizaciones/grupos que lo necesiten.

2.4.5 Tamaño

Actualmente, la Fundación cuenta con una única oficina y 30 profesionales que consideran psicólogos/as, abogados/as, periodistas, trabajadores sociales y una ingeniera, entre otras profesiones.

Para el caso de los usuarios de la Fundación, estos son aquellos que hacen uso de los servicios de manera gratuita, mientras que los clientes son quienes pagan por el servicio, ya sea por recibirlo (como en el caso de las alianzas y diplomados, por ejemplo) o porque lo financian para que otras personas puedan usarlo (como es el caso de la atención remota y el observatorio, por ejemplo). A continuación, se describen los clientes y usuarios por servicios o área:

Tabla 1: Tamaño FPLC.

Área/Servicio	Clientes/Usuarios
Atención presencial	<ul style="list-style-type: none"> • 80 usuarios mensuales, aproximadamente • INJUV (cliente) • Fundación Colunga (Cliente)
Atención remota	<ul style="list-style-type: none"> • 1800 usuarios mensuales en promedio • Municipalidades de Las Condes, Providencia y Vitacura (clientes) • INJUV (cliente) • Defensoría de la Niñez (cliente) • Minera Anglo American (cliente) • Minera Candelaria (cliente)
Alianzas para la Confianza	<ul style="list-style-type: none"> • 5 colegios
Diplomado	<ul style="list-style-type: none"> • 168 personas inscritas durante el 2020
Observatorio para la Confianza	<ul style="list-style-type: none"> • INJUV (cliente) • Fundación Colunga (cliente)

Fuente: elaboración propia a partir de datos de FPLC

Para el caso particular de la atención remota, se tienen los siguientes datos por línea de atención:

Tabla 2: Contactos y atenciones por línea de atención.

Canal	Contactos totales	Atenciones totales
Línea Libre ⁵	39.701	18.818
Hablemos de todo ⁶	6.674	2.668
SOL ⁷	1.618	875
Total	47.993	22.361

Fuente: elaboración propia a partir de datos de FPLC

2.4.6 Ventaja competitiva

La ventaja competitiva de Fundación Para La Confianza es la credibilidad que esta tiene debido a que esta nace a partir del abuso sufrido por sus fundadores, quienes participan en el equipo ejecutivo y directorio.

La expertise de sus miembros en las temáticas trabajadas y los servicios entregados ha ayudado a reafirmar y potenciar su ventaja competitiva.

2.4.7 Marco regulatorio

La regulación de organizaciones sin fines de lucro se puede encontrar en distintos documentos legales, contenidas principalmente en el Código Civil (Libro I, Título XXXIII de las Personas Jurídicas) que define las personas jurídicas, asociaciones, fundaciones y sus objetivos, y en la ley 20.500 que aborda principalmente las asociaciones entre personas, estableciendo su marco de derecho, límites y apoyo de la actividad por parte del Estado. También establece la participación ciudadana en la gestión pública. Además de esto, las actividades de las organizaciones sin fines de lucro son reguladas por el Servicio de Impuestos Internos. Estas organizaciones deben informar al SII sus principales ingresos y egresos realizados el año comercial anterior, en caso de contar con ingresos superiores a las UF12.000, considerando donaciones, pagos por servicios, aportes, cuotas de socios, arriendos o dividendos, etc. Para el caso de los egresos, se debe informar el destino de los fondos con foco en los receptores de flujo más que los beneficiarios. Toda esta información se puede encontrar en la sección de Bibliografía.

⁵ Se consideran datos desde junio 2019 a junio 2021

⁶ Se consideran datos desde junio 2020 a junio 2021

⁷ Se consideran datos desde septiembre 2020 a junio 2021

2.4.8 Actores principales

Dentro de las organizaciones que luchan contra el ASI en Chile o entreguen servicios de atención remota, se pueden mencionar las siguientes:

- Fundación Templanza: entrega atenciones psicosociales y cuenta con programas de formación
- Agrupación No más abuso sexual infantil: se encarga de incidencia en políticas públicas, junto con prevención y educación a través de difusión y charlas
- Fundación Amparo y Justicia: entrega atención psicológica, judicial e intervención a familias, además de contar con programas de formación como diplomados y seminarios
- Fundación RANA: cuenta con programas para infancia, adolescencia y familias, asesoramiento de usuarios, atención psicológica y programas de formación sobre ASI.
- Todo mejora: cuenta con una aplicación para conversar con profesionales para guiar a niños, niñas, adolescentes y jóvenes respecto a distintas temáticas

2.4.9 Desempeño organizacional

Actualmente, la Fundación se encuentra en una etapa de crecimiento. Respecto a la cantidad de áreas y trabajadores, se tiene la siguiente información:

Tabla 3: Crecimiento en el tiempo de FPLC.

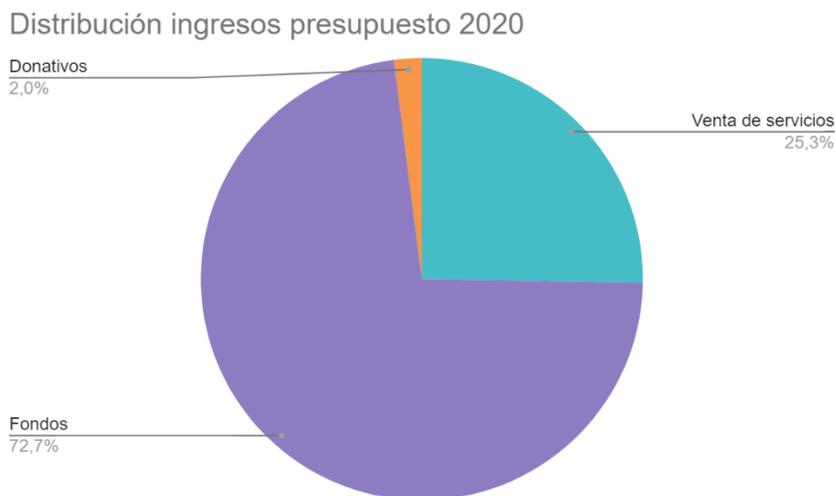
Año	Áreas	Trabajadores totales FPLC	Crecimiento de equipo con respecto al año anterior
2017	Dirección Prevención y Educación Acompañamiento integral (presencial)	4	-
2018	Dirección Prevención y Educación Acompañamiento integral (presencial) Proyectos (área nueva c/r al año anterior) Control de Gestión (área nueva c/r al año anterior) Comunicaciones (área nueva c/r al año anterior) Observatorio (área nueva c/r al año anterior)	11	175%
2019	Dirección Prevención y Educación Acompañamiento integral (se incorpora área remota) Proyectos Control de Gestión	15	36%

	Comunicaciones Observatorio		
2020	Dirección Prevención y Educación Acompañamiento integral (presencial y remoto) Proyectos Control de Gestión Comunicaciones Observatorio Administración (área nueva c/r al año anterior)	30	100%

Fuente: elaboración propia a partir de datos de FPLC

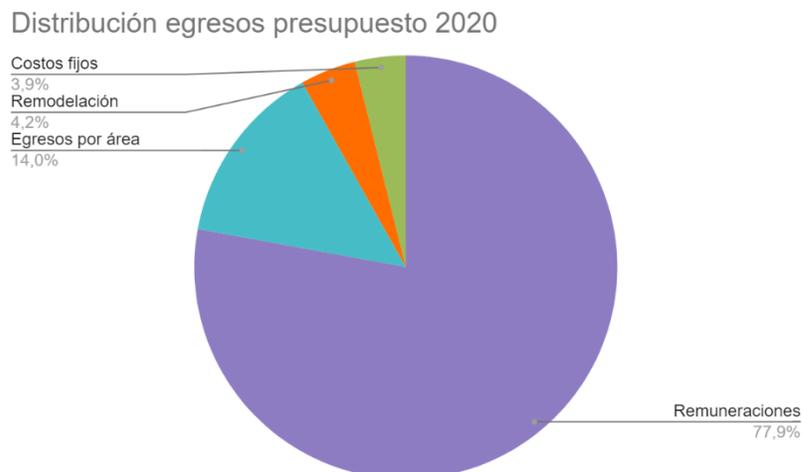
En términos monetarios, el presupuesto 2020 de Fundación Para La Confianza considera un total de \$484.000.000 de ingresos aproximadamente, mientras que los egresos corresponden a \$440.000.000 aproximadamente. Estos se distribuyen de la siguiente manera:

Ilustración 4: Presupuesto ingresos FPLC 2020.



Fuente: elaboración propia a partir del presupuesto 2020 FPLC

Ilustración 5: Presupuesto egresos FPLC 2020.



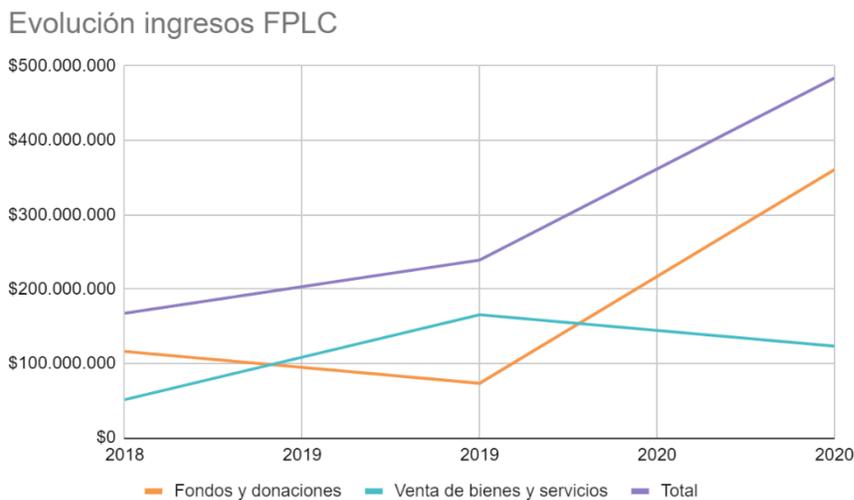
Fuente: elaboración propia a partir del presupuesto 2020 FPLC

Tabla 4: Montos de ingresos globales FPLC.

Tipo de aporte	Monto global 2018	Monto global 2019	Monto global 2020
Fondos y donaciones	\$116.129.000	\$73.409.000	\$ 360.519.599
Venta de Bienes y servicios	\$51.344.000	\$165.603.000	\$ 123.371.962
TOTAL	\$167.473.000	\$239.012.000	\$483.891.561

Fuente: elaboración propia a partir de datos de FPLC

Ilustración 6: Gráfico evolución ingresos FPLC.



Fuente: elaboración propia a partir de información financiera de FPLC

El ítem fondos corresponde a la adjudicación de fondos concursables que se ha ganado la Fundación, mientras que las donaciones corresponden a donaciones por concepto de socios o

donaciones particulares de personas naturales y/o empresas. Por otro lado, la venta de bienes y servicios corresponde a los ingresos percibidos por la venta de cursos, diplomados, alianzas, charlas, proyectos, entre otros.

Tanto el crecimiento de las áreas como el crecimiento de los ingresos, en particular los correspondientes a fondos, indican un crecimiento de FPLC, el cual tiene una tendencia a seguir. Cabe destacar que el crecimiento de los fondos del año 2019 al 2020 se explica del financiamiento de las líneas de atención remota, al igual que el aumento de trabajadores para estos mismos años, siendo los nuevos profesionales trabajadores del área de atención remota.

2.4.10 Atención remota

El área de atención remota nace el año 2019 con la creación de la primera línea de ayuda de la fundación, “Línea Libre”. A la fecha, cuenta con tres líneas de atención y un total de 10 profesionales que las atienden. Estas líneas no entregan una terapia, si no que realizan una intervención y contención en crisis, pudiendo derivar a las personas que se contactan a distintas organizaciones en caso de ser necesario. Aunque la atención remota no entregue una terapia con determinadas sesiones, no implica que las personas puedan contactarse más de una vez si así lo desean.

2.4.10.1 Línea Libre

Línea Libre nace el año 2019 como un canal de apoyo a niños, niñas y adolescentes desde la necesidad de promover y resguardar los derechos de la niñez. Es una línea de ayuda gratuita, confidencial y profesional en donde todos los niños, niñas, adolescentes y jóvenes de Chile pueden encontrar ayuda para los problemas que les aquejan.

Su público objetivo son personas hasta los 29 años. Sin embargo, no se negará la atención a personas que no se encuentren en ese rango etario. Línea Libre es atendida de manera totalmente remota por un equipo de psicólogos y psicólogas profesionales a través de sus tres canales de contacto: una aplicación móvil, el número telefónico corto 1515 y el correo electrónico a través de su sitio web.

La línea es atendida de lunes a sábado entre las 10:00 y 22:00 hrs. sin límite de tiempo de duración de la atención. En casos complejos, existe un modelo de intervención y derivación a distintas entidades que puedan entregar un proceso terapéutico o asesoría jurídica.

2.4.10.2 Hablemos de Todo

Hablemos de Todo nace el año 2020 a partir de un proyecto elaborado por el Instituto Nacional de la Juventud (INJUV) cuya implementación es adjudicada por la fundación. Su objetivo es “contribuir a la disminución de conductas de riesgo en jóvenes, a través de la entrega de

información sobre autocuidado y bienestar, la atención psicosocial a jóvenes y atención especializada en torno al autocuidado y bienestar por medio de la asistencia, contención y orientación personalizada, directa y anónima por parte de especialistas a través del chat del programa Hablemos de Todo del Instituto Nacional de la Juventud”. Esta línea de ayuda, al igual que Línea Libre, es gratuita, confidencial y profesional.

Su público objetivo son jóvenes de los 15 hasta los 29 años. Sin embargo, no se negará la atención a personas que no se encuentren en ese rango etario. Hablemos de Todo es atendida de manera totalmente remota por un equipo de psicólogos y psicólogas profesionales a través de su chat web disponible en la página del proyecto.

La línea es atendida de lunes a viernes entre las 11:00 y 20:00 hrs. sin límite de tiempo de duración de la atención. En casos complejos, existe un modelo de intervención y derivación a distintas entidades que puedan entregar un proceso terapéutico o asesoría jurídica.

2.4.10.3 Servicio de Orientación en Línea en Salud Mental (SOL)

SOL nace el año 2020 como un canal de apoyo a la salud mental desde la misión de la fundación de promover los derechos humanos. Es una línea de ayuda gratuita, confidencial y profesional dirigida a todo público.

SOL es atendido de manera totalmente remota por un equipo de psicólogos y psicólogas profesionales a través de sus tres canales de contacto: WhatsApp, un número telefónico y el correo electrónico. Las principales temáticas que aborda están relacionadas con problemas de salud mental o maltrato.

La línea es atendida de lunes a viernes entre las 10:00 y 22:00 hrs sin límite de tiempo de duración de la atención. En casos complejos, existe un modelo de intervención y derivación a distintas entidades que puedan entregar un proceso terapéutico o asesoría jurídica.

3 JUSTIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

A partir de los antecedentes mencionados sobre el crecimiento del área de atención remota, el posicionamiento que ha logrado la fundación en temáticas de abuso y salud mental debido a su profesionalismo, especialización y credibilidad, y frente a una creciente necesidad de atender las problemáticas de salud, la Dirección Ejecutiva, el área de atención remota y el área de control de gestión identifican una necesidad de potenciar y mejorar el funcionamiento de la atención remota en términos de su gestión y calidad del servicio. Esta necesidad surge debido a que los objetivos de la atención remota no están totalmente estructurados ni cuentan con acciones claves para su cumplimiento.

Para justificar la existencia de este problema, se mostrarán las posibles causas y efectos de este.

3.1 Posibles causas del problema

3.1.1 Creación reciente de líneas

El área de atención remota fue creada en junio del 2019 a partir del primer lanzamiento piloto de Línea Libre, cuyo lanzamiento oficial se realizó en diciembre de 2019, contando sólo con tres profesionales. Posteriormente, en mayo y junio de 2020, se crean las líneas Hablemos de Todo y SOL, respectivamente, implicando la incorporación de ocho nuevos profesionales para brindar el servicio correspondiente. Estas dos líneas nacen a partir de proyectos con clientes externos y buscan, precisamente, responder a las necesidades de dichos clientes desde las áreas de acción de la fundación. Adicionalmente, para el proceso de planificación estratégica realizado en 2019, la única línea de ayuda existente era Línea Libre, por lo que los objetivos estratégicos del área se concentraron en el posicionamiento y fortalecimiento de esta línea y no contemplaba la ampliación del servicio a nuevas líneas de ayuda.

3.1.2 Falta de profesionales

Los profesionales de las líneas de atención remota trabajan en base a turnos, los cuales están divididos en horas de atención a usuarios y horas de trabajo administrativo, siendo estas 6 y 2 horas respectivamente. Debido a la modalidad de turnos, no existen horarios simultáneos en que todo el equipo se encuentre en horas de atención ni horas administrativas.

En relación con la cantidad de contactos, la Tabla 5 muestra el total recibido durante el 2020 y 2021:

Tabla 5: Cantidad de contactos por línea.

Línea de atención	Contactos 2020-2021 ⁸
Línea Libre	23.684
Hablemos de Todo	4.968
SOL	1.066
TOTAL	29.682

Fuente: elaboración propia a partir de datos de FPLC

Considerando que el área de atención remota cuenta con 10 profesionales que atienden las líneas, para el total de 29.682 contactos, cada profesional atendería 198 contactos mensuales en promedio. Es importante mencionar que la duración de las atenciones es variable, ya que podría no concretarse

⁸ Los datos consideran desde enero del 2020 a marzo del 2021

en atención, podría ser de duración corta (entre 15 y 30 minutos), duración media (entre 45 y 60 minutos) o podría extenderse hasta una atención de 4 horas activa.

Para brindar una atención ética y cuidadosa, los profesionales deben enfocarse en su totalidad a la atención que se encuentren realizando, por lo cual la atención en paralelo de mensajes se dificulta y es imposible cuando la atención es una llamada. Atenciones muy extensas pueden generar colas dentro del servicio que podrían ser perjudiciales para casos que requieran una contención inmediata.

Además, en caso de haber contingencias como lo han sido la pandemia, el estallido social, temas emergentes o alguna difusión especial, estos números podrían verse incrementados entre un 35% y 50%, teniendo que recurrir a personas voluntarias de la línea o a los profesionales del área de atención integral.

La focalización necesaria para realizar las atenciones, la duración de estas mismas y el alto número de contactos recibidos y el modelo de turnos reducen la cantidad de espacios de coordinación, siendo la prioridad poder brindar un buen servicio a los usuarios y usar los espacios en común para la discusión de casos complejos y acciones de derivación psicológica a futuro.

3.1.3 Funcionamiento en base a clientes

Tanto Hablemos de Todo como SOL nacen a partir de preocupaciones de clientes externos, siendo la fundación la organización elegida por estos para responder dichas necesidades. Así, las líneas fueron adecuadas a los requerimientos de los clientes bajo el modelo de intervención, cuidado y derivación que la fundación propone. Para el caso de Línea Libre, si bien esta es creada y gestionada por la fundación en su totalidad, también existen contrapartes que apoyan financieramente el servicio y a las cuáles se les reportan indicadores relevantes.

Para poder mantener la total gratuidad del servicio al usuario, el financiamiento de las líneas debe ser asegurado por la fundación, incluyendo el financiamiento de los distintos profesionales que forman parte del servicio, la mantención de las distintas plataformas y todos los insumos necesarios para entregar la atención. Esta suma es cubierta en su totalidad por todas las contrapartes y clientes de las líneas.

3.1.4 Ausencia de definiciones, métricas e indicadores

Al momento de brindar atención a un usuario, los profesionales del equipo de atención remota hacen una caracterización del usuario y de la atención entregada en las plataformas de registro de cada línea. Posteriormente, los datos recogidos por los profesionales son analizados y reportados a las contrapartes y clientes de las líneas de atención. Sin embargo, pese a la alta cantidad de datos e información valiosa recolectada, esta no es usada de manera interna ni tampoco se han definido indicadores clave a partir de esta.

3.1.5 Ausencia de prácticas de gestión y coordinación del equipo

Debido a los distintos horarios del equipo, y de su división entre horas de atención y administrativas, es muy difícil realizar reuniones internas de coordinación, evaluación, análisis del desempeño, toma de decisiones, levantamiento de alarmas, evaluación de prácticas, etc. Además, para el caso de Línea Libre (que sí participó de la planificación estratégica) no se hace un seguimiento de los objetivos planteados ni tampoco se actualizan.

3.1.6 Medición de calidad de la atención

Actualmente, ni Línea Libre ni SOL tienen un mecanismo de evaluación por parte de los usuarios. Adicionalmente, no existen estándares internos explícitos ni formas de medición para medir la calidad del servicio en distintos ámbitos.

3.2 Posibles efectos del problema

3.2.1 Pérdida de usuarios

Un servicio que no está estructurado en base a sus objetivos y que, por ende, podría no funcionar bien, puede derivar en que los usuarios dejen de contactarse con las líneas de atención remota. Adicionalmente, sin una medición de la calidad del servicio, no es posible prevenir la fuga de usuarios ni identificar el motivo por el cual estos, eventualmente, dejan de contactarse. El área de atención remota cuenta con las siguientes definiciones de contacto, atención efectiva (o atención) y tasa de conversión:

Tabla 6: Definiciones de contacto, atención efectiva y tasa de conversión

Término	Definición
Contacto	Cualquier persona que se contacta con las líneas de atención y es atendido por un/a psicóloga/o
Atención efectiva	Contacto que tiene duración de atención mayor a cero segundos, motivo de consulta válido y cumple con el criterio de edad ⁹
Tasa de conversión	Corresponde al porcentaje de contactos que se transformaron en una atención efectiva, calculándose de la siguiente manera: $\frac{\text{Atenciones efectivas}}{\text{Contactos}} \times 100$

Fuente: elaboración propia a partir de definiciones FPLC

Una de las variables que podría implicar una pérdida de usuarios corresponde a la variación que existe en la cantidad de contactos y atenciones de un mes a otro. Para el año 2020, se tienen las siguientes variaciones de contactos y atenciones, en términos porcentuales, comparando siempre con el mes anterior en las tres líneas:

Tabla 7: Variación número contactos con respecto al mes anterior para el 2020 - Tres líneas

Mes	Línea Libre	Hablemos de Todo	SOL
enero	73,17%	-	-
febrero	-25,13%	-	-
marzo	15,13%	-	-
abril	10,20%	-	-
mayo	18,92%	-	-
junio	10,84%	-	-
julio	-3,12%	32,98%	-
agosto	-5,26%	-65,35%	-
septiembre	-11,90%	99,67%	-
octubre	-18,84%	-43,86%	38,10%
noviembre	27,18%	-8,16%	31,03%
diciembre	22,55%	0,32%	19,74%

⁹ Sólo la línea Hablemos de Todo tiene un criterio de edad

Promedio	9,48%	2,60%	29,62%
-----------------	--------------	--------------	---------------

Fuente: elaboración propia a partir de datos de FPLC

Esto quiere decir, por ejemplo, que para el mes de febrero hubo una disminución del 25,13% de los contactos que hubo el mes de enero en Línea Libre.

Tabla 8: Variación número de atenciones con respecto al mes anterior para el 2020 - Tres líneas.

Mes	Línea Libre	Hablemos de Todo	SOL
enero	111,93%	-	-
febrero	-37,28%	-	-
marzo	21,98%	-	-
abril	18,27%	-	-
mayo	-2,58%	-	-
junio	13,55%	-	-
julio	-13,29%	52,46%	-
agosto	-11,52%	-69,46%	-
septiembre	-13,40%	83,10%	-
octubre	0,44%	-8,85%	-11,32%
noviembre	11,77%	-14,77%	55,32%
diciembre	26,79%	-19,31%	31,51%
Promedio	10,56%	3,86%	25,17%

Fuente: elaboración propia a partir de datos de FPLC

Esto quiere decir, por ejemplo, que para el mes de febrero hubo una disminución del 37,28% de las atenciones que hubo el mes de enero en Línea Libre.

Respecto a las tasas de conversión¹⁰ de cada línea, se tiene la siguiente información:

¹⁰ Porcentaje de contactos del total que cumple con los requisitos de atención efectiva determinados por el área

Tabla 9: Tasas de conversión mensual para el 2020 - Tres líneas.

Mes	Línea Libre	Hablemos de Todo	SOL
enero	67,10%	-	-
febrero	56,20%	-	-
marzo	59,50%	-	-
abril	63,90%	-	-
mayo	52,30%	-	-
junio	53,60%	45,90%	-
julio	48,00%	52,70%	-
agosto	44,80%	46,40%	-
septiembre	44,10%	42,60%	63,10%
octubre	54,50%	69,10%	40,50%
noviembre	47,90%	64,10%	48,00%
diciembre	49,60%	51,60%	52,70%
Promedio	53,46%	53,2%	51,08%

Fuente: elaboración propia a partir de datos de FPLC

Las variaciones tanto de contactos como atenciones con respecto a los meses anteriores indican que existen períodos con bajas consistentes de usuarios. Respecto a las tasas de conversión, estas, en su mayoría, tienden a bajar con respecto al mes anterior. El promedio de conversión se encuentra cercano al 50% en las tres líneas, lo cual significa que aproximadamente no se puede atender a la mitad de las personas que se contactan. Actualmente, no se tiene una explicación para esto. Sin embargo, los criterios para que un contacto no se convierta en atención tiene que ver con la duración y el motivo de la consulta. Respecto a aquellos contactos con los cuáles no se realiza ninguna interacción, no se tiene información.

3.2.2 Pérdida de clientes

Las distintas líneas de atención se encuentran financiadas total o parcialmente por distintas organizaciones, tanto públicas como privadas. Este financiamiento es acordado por un plazo determinado, pudiendo ser renovado dependiendo del desempeño de las líneas.

La baja en la cantidad de usuarios, atenciones y tasa de conversión, sumado a la falta de medición de calidad, podría incentivar a los clientes a no renovar los convenios ya que no se está entregando el servicio esperado o, en el peor escenario, dar un término anticipado por incumplimiento.

Dado que el servicio de atención remota es 100% gratuito para los usuarios, no contar con financiamiento de clientes externos implicaría un cierre de las líneas, ya que la inversión en profesionales y el soporte de las líneas no podría ser cubierto a partir de las otras fuentes de ingreso de la fundación.

3.2.3 Impacto negativo en los usuarios

Los usuarios de las líneas de atención remota vienen en búsqueda de ayuda psicológica por diversos temas. La entrega de un mal servicio podría empeorar la situación y la calidad de vida de las personas que se contactaron con la línea, al incurrir en “mala praxis psicológica”.

3.3 Árbol de problemas

A modo de resumen del problema, sus posibles causas y consecuencias, se muestra el árbol de problemas:

Ilustración 7: Árbol de problemas



Fuente: elaboración propia

4 OBJETIVOS

4.1 Objetivo general

El objetivo general corresponde a **diseñar un modelo de calidad para el servicio de atención remota de Fundación Para La Confianza**. Este tiene el fin de permitir una medición clara de los niveles de calidad del servicio y la definición de acciones para el aseguramiento de la calidad.

4.2 Objetivos específicos

Para la realización del objetivo general, se tienen los siguientes objetivos específicos:

- Analizar el funcionamiento de la atención remota en sus tres líneas
- Analizar la calidad de las intervenciones realizadas por el área
- Analizar la calidad de las plataformas y el servicio entregado por el área
- Construir un modelo de calidad para la atención remota en sus tres líneas
- Establecer mediciones internas de la calidad del servicio a partir del modelo

4.3 Alcances

El análisis al proceso de atención remota de Fundación Para La Confianza considera factores que podrían ser exclusivos e inherentes a su funcionamiento. Por tanto, no se generalizarán resultados para servicios de atención remota en cualquier organización.

Se hará una propuesta de un modelo de calidad y mejoras para la calidad con focos operativos, tácticos y estratégicos para el área junto con sugerencias de implementación y seguimiento de su cumplimiento, los cuales serán coherentes con los lineamientos de la fundación y los intereses de usuarios y clientes. Además, se entregarán sugerencias de métricas e indicadores claves para el área junto con su forma de medición.

Se entregarán recomendaciones para hacer mediciones de calidad del servicio y su funcionamiento tanto a nivel interno como externo. Además, se entregarán indicaciones sugeridas para la implementación de esta forma de medición, junto con posibles herramientas y prácticas para implementarla

No se implementarán los cambios estratégicos, ni las mediciones de calidad ni se llevará a cabo un rediseño del proceso que incorpore la calidad, ya que todo esto queda fuera del alcance del trabajo.

5 MARCO CONCEPTUAL

El marco conceptual incorpora tres grandes bibliografías: los modelos de intervención de las líneas de atención, el modelo de calidad nórdico de Grönroos – Gummesson y el modelo de calidad americano SERVQUAL.

Los modelos de intervención serán utilizados para enmarcar el modelo de calidad que se propondrá bajo los aspectos fundamentales de la intervención. El modelo de calidad nórdico será usado para analizar la calidad de la intervención realizada por el equipo de atención remota y la experiencia del usuario con el servicio más allá de la atención (plataformas, tiempos de espera, entre otros), ya

que este modelo se enfoca principalmente en servicios. El modelo de calidad americano será utilizado para evaluar el cumplimiento de distintos atributos de la calidad en base a los análisis hechos y como punto de partida para la creación del modelo de calidad que será propuesto

5.1 Modelos de intervención de Línea Libre, Hablemos de Todo y SOL

Cada una de las líneas de atención cuenta con su propio modelo de intervención, el cual enmarca cómo se cumplirá el objetivo de la contención e intervención en crisis para sus distintos públicos objetivos. Sin embargo, estas tres comparten los enfoques de la intervención y los principios del desarrollo de la intervención los cuales serán descritos a continuación.

5.1.1 Enfoques de intervención

El modelo de intervención de las líneas de ayuda cuenta con cinco enfoques de intervención basados en enfoques transversales (o de segunda generación) como el Enfoque de Derechos Humanos, Enfoque de Género, Enfoque Intercultural, Enfoque de Curso de Vida y el Enfoque de Ética del Cuidado.

- Enfoque de derechos humanos: las líneas de ayuda trabajan por la promoción del respeto de todas las personas que se contactan con estas, guiando su trabajo por la Declaración Universal de Derechos Humanos y la Convención Internacional sobre los Derechos del Niño. Este enfoque de intervención reconoce a niños, niñas, adolescentes, adultos y adultos mayores como sujetos de derechos humanos, e individuos a los que se les debe garantizar el pleno ejercicio de su ciudadanía y la igualdad efectiva sin discriminación alguna
- Enfoque de género: este enfoque consiste en el reconocimiento de la igualdad de derechos, responsabilidades y oportunidades para mujeres y hombres, teniendo en cuenta sus intereses, necesidades y prioridades, reconociendo también la diversidad en orientación sexual, identidad de género y/o expresión de género diferente a la normada.
- Enfoque intercultural: este enfoque distingue la complejidad inherente al ser, reconociendo las interacciones dentro o entre culturas y abriendo la posibilidad de un encuentro igualitario a través del diálogo. La intervención de las líneas, por tanto, reconoce las cosmovisiones de todas las personas que se contacten con ellas.
- Enfoque curso de vida: este enfoque reconoce el desarrollo humano y su dependencia de múltiples factores que, a su vez, pueden estar influenciados por contextos familiares, sociales, económicos, entre otros. Así, el trabajo de las líneas también se plantea como objetivo el poder comprender cómo las experiencias pueden modelar el desarrollo de las personas y realizar una intervención y orientación desde ahí
- Enfoque ética del cuidado: a través de este enfoque se comprende al mundo como una red de relaciones y se reconoce la responsabilidad que se tiene frente a alguien en necesidad, poniendo como eje central la promoción de la vida y dignidad de las personas. Cada intervención realizada por las líneas de atención implica un compromiso con otorgar protección, respeto, autonomía y dignidad a quienes se contacten

5.1.2 Principios del desarrollo de la intervención

- Aceptación positiva incondicional y buen trato: este principio indica que cada consultante merece ser tratado con respeto y dignidad, se deben respetar los ritmos de cada conversación, no se puede terminar de manera abrupta la conversación por parte de los profesionales, se debe tener en consideración la intención positiva del consultante, adaptarse a la edad y particularidad de cada consultante, así como también adaptar el lenguaje y orientaciones respecto a estas.
- Escucha activa y empática: este principio indica que la orientación debe ser a través de preguntas abiertas o específicas y no con interrogatorios. No se deben realizar juicios de valor ni hacer interpretaciones sobre lo que la persona dice ni referirse a lo que “es correcto” o “verdadero” (exceptuando las vulneraciones de derechos). Tampoco deben darse consejos en base a experiencias propias.

5.2 Modelo de la calidad Grönroos – Gummesson

El modelo de calidad de Grönroos - Gummesson es elaborado a partir del modelo de calidad de servicio de Grönroos y el modelo 4Q de Gummesson. El modelo inicial de Grönroos propone dos dimensiones de calidad, la técnica y la funcional. Estas dimensiones son influenciadas por las fuentes de calidad que propone Gummesson en su modelo 4Q, que corresponden a las cuatro calidades: diseño, producción, entrega y relaciones. La forma en que se gestionen las dimensiones y calidades influirá en la calidad percibida por los clientes.

Este modelo de calidad será usado para realizar un análisis de la calidad técnica y funcional actual del servicio de atención remota y para la generación de indicadores del modelo de calidad que se propondrá, acordes a lo encontrado en dicho análisis. Además, las mediciones de calidad de este modelo serán consideradas en el plan de implementación y en las sugerencias para mejorar la calidad en distintos periodos de tiempo.

5.2.1 Calidad técnica

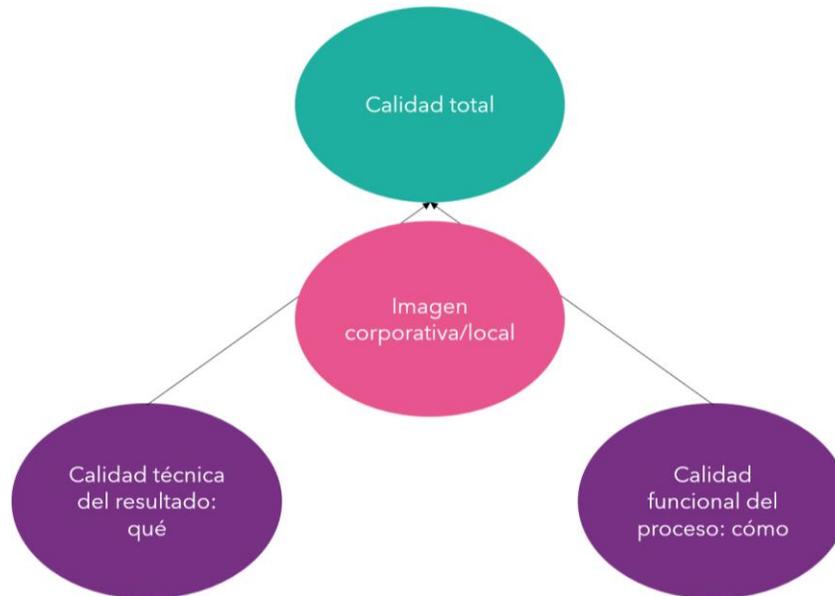
Grönroos define la calidad técnica como aquello que los clientes reciben a partir de sus interacciones con el producto, lo que generalmente se entiende como “calidad del producto”. Es lo que se le da al cliente una vez que el proceso productivo y las interacciones han terminado. Sin embargo, Grönroos menciona que en la evaluación del cliente también influirá la forma en que recibió la calidad técnica. Es por esto que se hace necesario definir la calidad funcional.

5.2.2 Calidad funcional

Además de la calidad técnica, el usuario también se ve afectado por la forma en que recibe el producto y cómo experimenta el proceso. Así, la dimensión de la calidad que tiene que ver con la

manera en que se gestiona la interacción con el cliente y cómo funciona el proveedor del producto es llamada calidad funcional.

Ilustración 8: Dimensiones de la calidad según Grönroos.

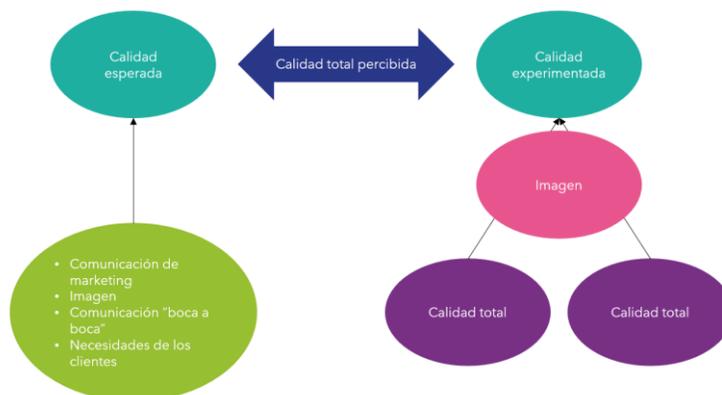


Fuente: elaboración propia a partir del modelo de Grönroos

5.2.3 Calidad de un servicio

Al momento de hablar de un servicio, Grönroos propone hablar de la calidad total percibida, la cual está relacionada con la calidad experimentada y la calidad esperada. Si la calidad experimentada satisface las expectativas del usuario, entonces la calidad total percibida será buena. Sin embargo, podría ocurrir que la calidad percibida no satisfaga las expectativas aún cuando la calidad experimentada sea medida objetivamente buena.

Ilustración 9: Calidad total percibida.



Fuente: Elaboración propia a partir de Marketing y gestión de servicios, Christian Grönroos

5.2.4 Criterios de la buena calidad percibida en los servicios

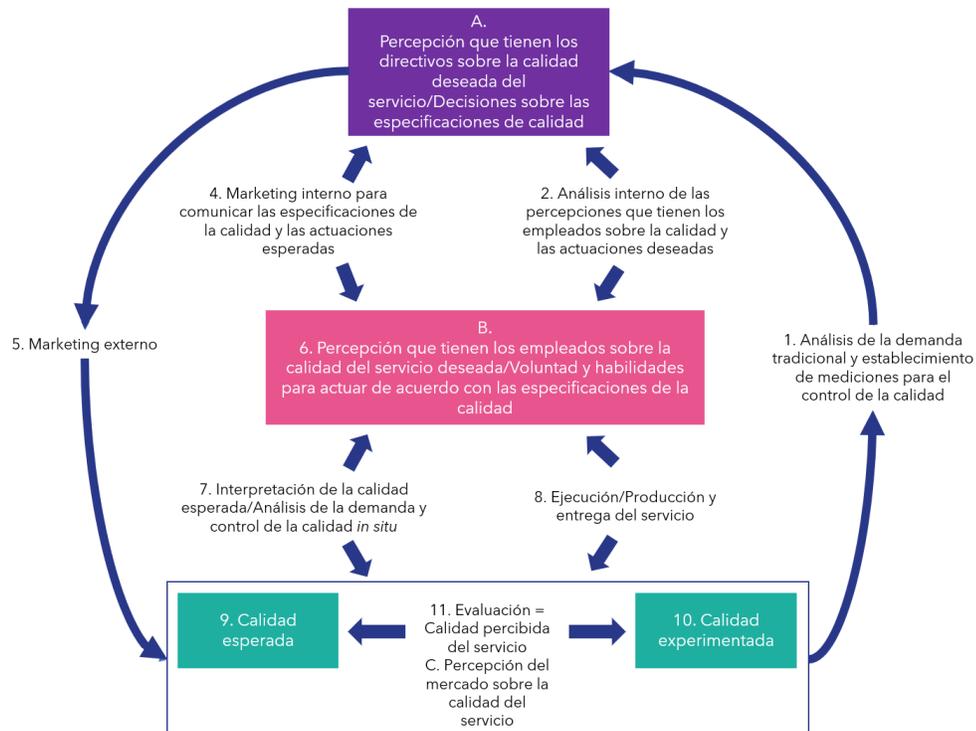
A partir de la sistematización de distinta bibliografía sobre criterios de calidad, Grönroos plantea los seis criterios fundamentales para una buena percepción de calidad en servicios. Estos son:

- **Profesionalidad y habilidad:** los clientes se dan cuenta de que el proveedor de servicios, sus empleados, los sistemas operativos y los recursos físicos, tienen el conocimiento y las habilidades necesarias para resolver sus problemas de forma profesional (criterio relacionado con el resultado).
- **Actitud y comportamiento:** los clientes creen que los empleados de servicios (las personas en contacto con el público) se preocupan por ellos y están interesados en resolver sus problemas de forma agradable y espontánea (criterio relacionado con el proceso)
- **Accesibilidad y flexibilidad:** los clientes creen que el proveedor de servicios, su sede, horario de trabajo, empleados y sistemas operativos, están ahí para facilitar el acceso a los servicios y están preparados para ajustarse, de forma flexible, a las demandas y deseos del cliente (criterio relacionado con el proceso)
- **Fiabilidad y formalidad:** los clientes saben que, se acuerde lo que se acuerde, o suceda lo que suceda, pueden confiar en el proveedor de servicios, sus empleados o sistemas, para mantener las promesas y actuar teniendo presentes los intereses del cliente (criterio relacionado con el proceso)
- **Restablecimiento:** los clientes se dan cuenta de que siempre que algo vaya mal o que de repente ocurra algo impredecible, el proveedor de servicios tomar medidas de manera activa e inmediata para mantener el control en manos de los clientes y encontrar una situación nueva y aceptable (criterio relacionado con el proceso)
- **Reputación y credibilidad:** los clientes creen que se puede confiar en las operaciones del proveedor de servicios y que este ofrece un nivel adecuado en el intercambio “valor por dinero”; lo que significa que suministra un nivel de actuación y un conjunto de valores que pueden ser compartidos por los clientes y el proveedor de servicios (criterio relacionado con la imagen)

5.2.5 Gestión de la calidad de un servicio

El marco general de para la gestión de calidad de los servicios de Grönroos plantea tres actores: directivos, empleados y clientes. El nivel directivo establece los lineamientos a seguir a partir de las demandas de mercado y los requerimientos de calidad; el nivel de empleados opera de manera que se cumplan los estándares de calidad y actuación; y el nivel cliente decide si la calidad es aceptable o no.

Ilustración 10: Marco para la gestión de calidad de servicios.

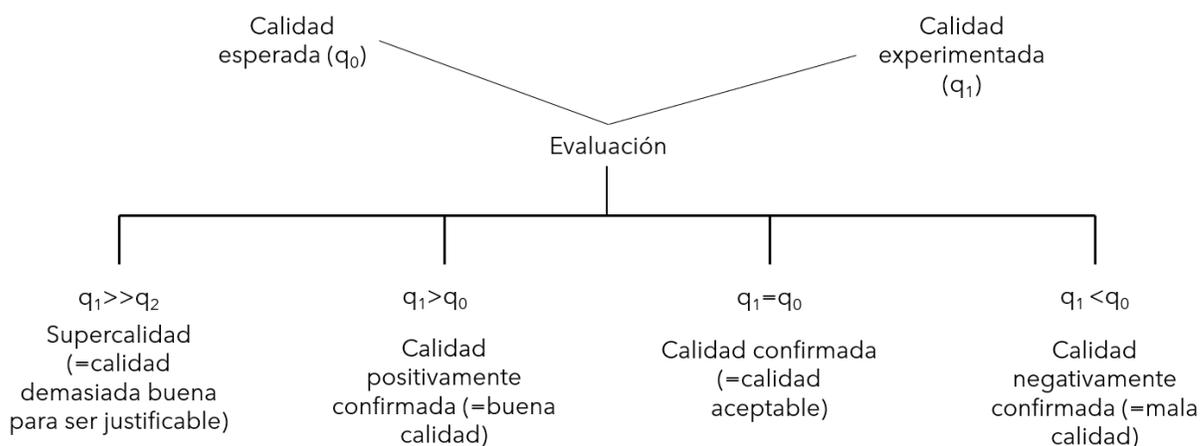


Fuente: Elaboración propia a partir de Marketing y gestión de servicios, Christian Grönroos

5.2.6 Evaluación de calidad

El proceso de evaluación de calidad tiene cuatro posibles resultados: baja calidad, calidad confirmada, calidad positivamente confirmada y supercalidad. La buena calidad exige que la experiencia iguale o supere las expectativas. La calidad aceptable siempre es necesaria, pero para mantener a los clientes felices es necesaria la calidad positivamente confirmada.

Ilustración 11: Opciones para la evaluación de calidad.



Fuente: Marketing y gestión de servicios, Christian Grönroos

5.3 Modelo SERVQUAL de calidad

El modelo SERVQUAL de los autores Parasuraman, Zeithaml y Berry propone una medición cuantitativa de la calidad de servicio percibida por un consumidor. Este modelo evalúa la calidad de un servicio a través de la comparación entre expectativas y percepción de un servicio.

Este modelo será utilizado para una evaluación del nivel de calidad del servicio de atención remota en los distintos factores y atributos que propone, para luego considerar esta evaluación como input para el modelo de calidad que se propondrá. El análisis de brechas que se desprende del modelo SERVQUAL será utilizado para sugerencias de mejora de calidad en distintos periodos de tiempo.

5.3.1 Dimensiones de la calidad

El modelo SERVQUAL propone cinco dimensiones finales que impactan en la calidad de un servicio:

- Elementos tangibles: espacio físico, equipamiento y apariencia del personal
- Seguridad: capacidad de entregar el servicio prometido de forma confiable y precisa
- Capacidad de respuesta: disposición a ayudar a los usuarios y proveer un servicio a tiempo
- Seguridad: conocimiento y amabilidad de los empleados junto con su capacidad de inspirar confianza
- Empatía: atención individualizada y preocupada que se provee a los usuarios

Estas dimensiones, a su vez, tienen distintos atributos, como se ilustra en la siguiente figura:

Ilustración 12: Modelo SERVQUAL.

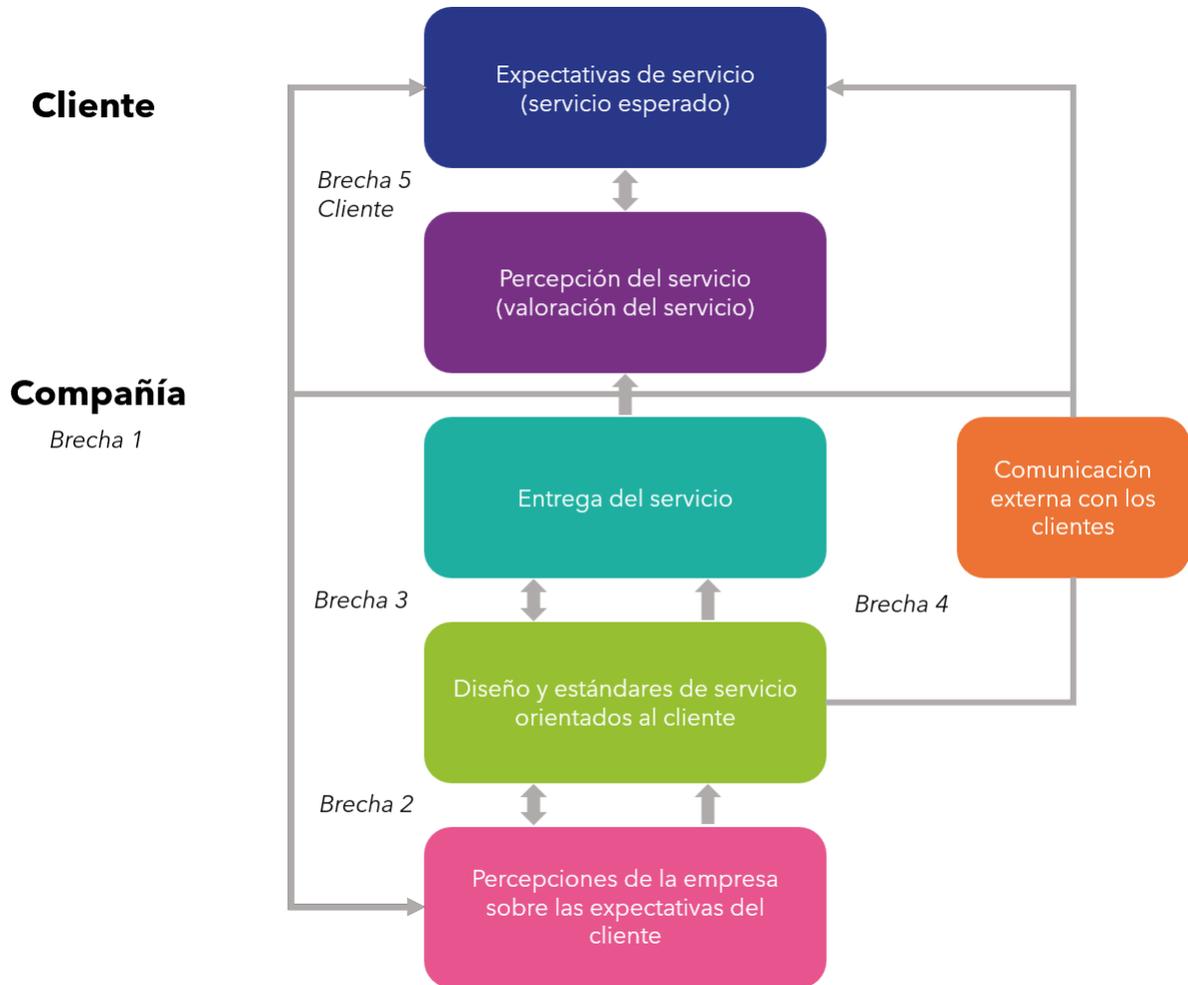
VARIABLE	DIMENSIONES (5)	ATRIBUTOS (22)
CALIDAD DEL SERVICIO <i>Expectativas vs percepción</i>	Fiabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplen lo prometido • Sincero interés por resolver problemas • Realizan bien el servicio la primera vez • Concluyen el servicio en el tiempo prometido • No cometen errores
	Seguridad	<ul style="list-style-type: none"> • Comportamiento confiable de los empleados • Clientes se sienten seguros • Los empleados son amables • Los empleados tienen conocimientos suficientes
	Elementos Tangibles	<ul style="list-style-type: none"> • Equipos de apariencia moderna • Instalaciones visualmente atractivas • Empleados con apariencia pulcra • Elementos materiales atractivos
	Capacidad de Respuesta	<ul style="list-style-type: none"> • Comunican cuando concluirán el servicio • Los empleados ofrecen un servicio rápido • Los empleados siempre están dispuestos a ayudar • Los empleados nunca están demasiado ocupados
	Empatía	<ul style="list-style-type: none"> • Ofrecen atención individualizada • Horarios de trabajo convenientes para los clientes • Tienen empleados que ofrecen atención personalizada • Se preocupan por los clientes • Comprenden las necesidades de los clientes

Fuente: Elaboración propia a partir de Fundamentos de la calidad del servicio, el modelo SERVQUAL

5.3.2 Cuestionario SERVQUAL y brechas de calidad

Para hacer la medición cuantitativa de la calidad del servicio, el modelo SERVQUAL propone un cuestionario que recoge las expectativas y percepciones de dicha calidad en una medición de escala Likert. A partir de los resultados del cuestionario, se pueden encontrar distintos Gaps (brechas). Para el entendimiento de estas brechas, se debe distinguir las dos partes principales del modelo: cliente y compañía.

Ilustración 13: Modelo de las brechas sobre la calidad en el servicio.



Fuente: Elaboración propia a partir de Fundamentos de la calidad del servicio, el modelo SERVQUAL

Esta figura deja en evidencia las distintas brechas que pueden existir en el modelo SERVQUAL:

- Brecha 1: discrepancia entre las expectativas del cliente respecto al servicio y las percepciones de los directivos sobre lo que espera el consumidor
- Brecha 2: discrepancia entre las percepciones de los directivos y las normas de calidad
- Brecha 3: discrepancia entre las normas de calidad y la prestación del servicio
- Brecha 4: discrepancia entre la prestación del servicio y la comunicación externa
- Brecha 5: discrepancia entre servicio esperado y servicio recibido

6 METODOLOGÍA

Para la realización del proyecto, se plantearon cuatro etapas:

6.1 Levantamiento y diagnóstico de la situación actual

6.1.1 Revisión de la planificación estratégica 2020 – 2021

Se realizó una revisión y sistematización de los objetivos estratégicos planteados por la fundación en su planificación estratégica, teniendo especial énfasis en los objetivos definidos para el área de atención remota. Estos objetivos fueron resumidos en las Tablas 10, 11, 12 y 13.

6.1.2 Revisión de los modelos de intervención de las líneas de atención

Se realizó una revisión y sistematización de los modelos de intervención de las tres líneas de atención, resumiendo sus enfoques, procesos, desarrollo, tipos de intervención y el aseguramiento de la calidad.

6.1.3 Entrevistas a las/os líderes de áreas involucradas

Se realizaron entrevistas a los líderes del área de atención remota, control de gestión y dirección de proyectos con los fines de poder modelar el proceso actual y obtener las percepciones preliminares cualitativas de la percepción del servicio, junto con los espacios de mejora y puntos a mantener del servicio actual. Estas entrevistas fueron procesadas utilizando la metodología de codificación temática.

6.1.4 Entrevista grupal a las/os integrantes del equipo de atención remota

Se realizaron entrevistas grupales con el equipo de atención remota para identificar cualitativamente la percepción que tienen respecto a la calidad del servicio, junto con los espacios de mejora y puntos a mantener de este. Estas entrevistas fueron procesadas utilizando la metodología de codificación temática.

6.2 Mediciones de calidad de los servicios

6.2.1 Análisis de calidad aplicando el modelo de calidad Grönroos – Gummesson

Tomando los conceptos del modelo de Grönroos - Gummesson, se realizó un análisis del servicio de atención remota bajo las dimensiones y criterios de la calidad postulados en este modelo, con el fin de evaluar la calidad bajo la comparación de expectativas y experiencia. Este análisis se hizo bajo los postulados de evaluación del modelo y tomando como insumo los resultados de las distintas entrevistas realizadas y el análisis de datos que proveen las plataformas de las líneas de atención.

6.2.2 Medición de calidad aplicando el modelo SERVQUAL

Se realizó un modelo de los factores y atributos del modelo SERVQUAL para analizar su cumplimiento en manera total, parcial, no cumplido o no aplica. Para esto se tomó como insumo lo encontrado en las distintas entrevistas y en el análisis de calidad de acuerdo al modelo de Grönroos - Gummesson.

6.3 Propuesta de un modelo de calidad

6.3.1 Modelo de calidad para la atención remota

Se creó un modelo de medición de calidad para los servicios de atención remota, considerando distintos factores y variables e incluyendo indicadores y métricas de calidad junto con un plan de implementación de este.

6.3.2 Recomendaciones finales para el modelo de calidad

Se realizaron sugerencias para la aplicación del modelo de calidad para mejorar esta en el corto, mediano y largo plazo. Estas sugerencias son a nivel del servicio entregado al usuario como a nivel de prácticas internas que permitan una mejor coordinación y entrega del servicio.

7 DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL

7.1 Visión y lineamientos estratégicos FPLC – Atención remota

7.1.1 Sistematización objetivos estratégicos FPLC 2019 – 2021

A fines del año 2018 e inicios del año 2019, Fundación para la confianza realiza su proceso de planificación estratégica para los años 2019 a 2021. En este, su visión se manifiesta como “Soñamos con un mundo comprometido con la dignidad y los derechos humanos, especialmente de los niños y niñas, donde el abuso sea inaceptable.”, mientras que su misión corresponde a “Promover los derechos humanos, especialmente de los niños y niñas, construyendo, colaborando y construyendo espacios de confianza lúcida.”, y, por último, definiendo el propósito de “Construimos un mundo sin abuso”. Por otra parte, los valores de la Fundación son actualizados, siendo estos la Confianza Lúcida¹¹, reconocimiento (anteriormente derechos humanos), resiliencia y cuidado (anteriormente ética del cuidado). En cuanto a sus objetivos estratégicos, estos son:

1. Posicionar a Fundación para la Confianza como experta en abuso e infancia, a partir de un relato y mensajes que reflejen la labor que realiza
2. Aumentar y consolidar la influencia de la Fundación en la toma de decisiones sobre Políticas Públicas y en la vigilancia de los Derechos de los niños, niñas y adolescentes del país
3. Fortalecer la **calidad y capacidad de respuesta** de la Fundación en las áreas de Acompañamiento Integral a Víctimas, Prevención y Educación e Incidencia e Investigación, asegurando el cumplimiento de nuestra Misión y la consecución de nuestro Propósito

A partir del tercer objetivo de la Fundación, se desprende que dentro de sus metas institucionales se encuentra el fortalecimiento de la calidad de sus áreas de manera de contribuir al cumplimiento de la misión y propósito.

7.1.2 Sistematización objetivos estratégicos área atención remota 2019 – 2021

Como se mencionó anteriormente, el área de atención remota es creada en junio de 2019 junto con el proyecto Línea Libre, por lo que esta área inicia su proceso de planificación estratégica a fines de 2019 considerando únicamente este canal de atención.

¹¹ Modelo de confianza creado por el Director Ejecutivo José Andrés Murillo, explicado en su libro “Confianza Lúcida”

El área de atención remota seleccionó el objetivo institucional tres, relacionado con el fortalecimiento de la capacidad y calidad de respuesta, y sus objetivos estratégicos específicos se resumen en la Tabla 10:

Tabla 10: Objetivos estratégicos 2019 - 2021 para el área de atención remota.

Objetivo específico	Iniciativas	Plazo	Indicadores
Articular y ampliar la red de apoyo de Línea Libre para garantizar atención de calidad	Captar cinco voluntari@s y practicantes especializados de universidades en convenio (PUC, UDP, UMayor, UAI)	Anualmente	N° de acciones realizadas N° de voluntari@s capatd@s N° de practicantes incorporad@s
	Crear convenios de colaboración terapéutica privada para derivar casos (Norte, Sur, Oriente, poniente de Santiago; norte y sur de Chile)	Anualmente	N° de acciones realizadas N° de convenios firmados
	Garantizar que las personas que se sumen al equipo tengan el conocimiento adecuado a través de un documento sistematizado y la participación en formaciones internas	Semestralmente	N° de personas que se sumaron al equipo y tenían conocimientos previos N° de personas que participaron en capacitaciones internas.
Sistematizar los datos de Línea Libre	Asegurar el adecuado registro de las atenciones realizadas en los sistemas de información de Línea Libre	Mensualmente	N° atenciones sin motivo/N° atenciones tipificativas
	Realizar un levantamiento y análisis de los datos producidos en base a criterios de investigación definidos.	Mensualmente	N° Informes entregados a Las Condes, Providencia y Defensoría
Mejorar y/o aumentar la difusión de la Línea en establecimientos educacionales.	Realizar charlas en escuelas	Mensualmente	N° de charlas realizadas N° de escuelas donde se realizaron las charlas N° de asistentes
	Participar en stands, ferias o seminarios	Mensualmente	N° de ferias en las que se participó N° de seminarios en los que se participó N° de personas con las que interactuó

Fuente: elaboración propia a partir de la Planificación Estratégica 2019 - 2021 FPLC

7.1.3 Actualización objetivos estratégicos área atención remota 2021

A inicios de abril del 2021, el área de atención remota realizó una actualización de sus objetivos estratégicos, en el marco de la actualización de la planificación estratégica de la Fundación. A continuación, se muestra un resumen de los objetivos específicos e iniciativas por cada objetivo institucional elegido.

1. Objetivo institucional “Ser un espacio laboral y relacional de excelencia para quienes colaboran remunerada y voluntariamente con la Fundación, motivándolos a desarrollar su máximo potencial a través del aprendizaje continuo, las prácticas de cuidado institucional y de un ambiente colaborativo que logre atraer y retener los mejores talentos”

2. *Tabla 11: Actualización objetivos estratégicos 2021 para el área de atención remota - Objetivo institucional 1.*

Objetivo específico	Iniciativas	Plazo	Indicadores
Articular y ampliar la red de apoyo de Línea Libre para garantizar atención de calidad	Mantener alianzas para el desarrollo de prácticas profesionales con: Universidad Mayor, U. de Chile y UDP. Además, formar alianza con PUC. Crear plan de práctica para Área de Atención integral	Agosto 2021	Contar con al menos 3 practicantes por semestre. Desarrollar documento en el que se establezca un plan de práctica
	Crear bases para construcción de una pasantía desde Línea Libre. Esto significa pasar de un voluntariado a una pasantía profesional. Junto con lo anterior, se espera asegurar formación constante de lo/as profesionales que se integran al área	Agosto 2021	Grupo de al menos 10 pasantes que apoyen en turnos de Línea Libre. Entrega de certificados a quienes cumplan los plazos. Formación en reuniones clínicas y de discusión de casos.
	Consolidar convenios y seguimientos de las derivaciones del equipo. Lograr mayor cercanía entre el equipo y nuestras redes	Anualmente	Mantener derivaciones en Atención Remota entre el 6-8% de la cantidad de atenciones efectivas

Fuente: elaboración propia a partir de la Planificación Estratégica 2019 - 2021 FPLC

2. Objetivo institucional “Posicionar a la Fundación para la Confianza como experta en abuso e infancia, a partir de un relato y mensajes que reflejen la labor que realiza”

Tabla 12: Actualización objetivos estratégicos 2021 para el área de atención remota - Objetivo institucional 2

Objetivo específico	Iniciativas	Plazo	Indicadores
Fortalecer articulación con el Intersector - público y/o privado - en zonas prioritarias: Región Metropolitana y La Araucanía	Potenciar difusión de Línea Libre en la región de La Araucanía	Agosto 2021	Invitación a campaña "Conversemos con Confianza" a al menos 2 profesionales de La Araucanía. Publicación de contenidos de difusión de Línea Libre en al menos 2 cuentas de RRSS de La Araucanía.
	Participación de Línea Libre en Mesas Regionales infanto-juveniles de los territorios	Agosto 2021	Asistencia y acta de participación en al menos 2 mesas regionales durante el año
Mejorar y/o aumentar la difusión de la Línea en establecimientos educacionales.	Apoyo de Línea Libre en capacitaciones en temáticas relevantes relacionadas a salud mental y protección de derechos de la infancia y adolescencia. Aportar en el mensaje comunicacional de Línea Libre y estrategias de difusión.	Anualmente	Realización de al menos 2 instancias formativas por cada región, durante el año.

Fuente: elaboración propia a partir de la Planificación Estratégica 2019 - 2021 FPLC

- Objetivo institucional “Fortalecer la calidad y capacidad de respuesta de la Fundación en las áreas de Acompañamiento Integral a Víctimas, Educación, Prevención y Protección de Derechos, asegurando el cumplimiento de nuestra Misión y la consecución de nuestro Propósito”

Tabla 13: Actualización objetivos estratégicos 2021 para el área de atención remota - Objetivo institucional 3.

Objetivo específico	Iniciativas	Plazo	Indicadores
Fortalecer el tipo de atención no presencial para niños, niñas adolescentes.	Evaluación de llamadas del equipo y mayores espacios de feedback	Trimestralmente	Evaluar grabación de llamadas y conversaciones en chat Reuniones personales y grupales para devolución
	Jornada de reflexión Línea Libre	Anualmente	Desarrollo de textos académicos que permitan discusión teórica – práctica. Celebrar Jornada de Reflexión invitando a externos. Creación Memoria Línea Libre
	Autocuidado	Semestralmente	Nº de actividades cada 6 semanas

Sistematizar los datos de Línea Libre	Realizar un levantamiento y análisis de los datos producidos en base a criterios de investigación definidos	Anualmente	N° de informes enviados a Las Condes, Providencia, Angloamerican, Candelaria e Injuv
	Asegurar el adecuado registro de las atenciones realizadas en los sistemas de información de Línea Libre	Anualmente	N° de atenciones sin motivo de consulta, N° de atenciones efectivas vs contactos

Fuente: elaboración propia a partir de la Planificación Estratégica 2019 - 2021 FPLC

A partir de los objetivos institucionales enunciados en los puntos 1 y 2 se desprende que el aseguramiento de la calidad, el potenciamiento, crecimiento y el posicionamiento de las líneas de ayuda forman parte de los planes estratégicos del área, respondiendo, a su vez, a la misión de la Fundación.

Por otro lado, el objetivo institucional enunciado en el punto 3 hace énfasis en fortalecer la capacidad de respuesta, así como el nivel y calidad de esta, tomando como acciones principales los espacios de evaluación del equipo, las instancias de autocuidado y un correcto registro de datos que permita un análisis de estos.

Para la construcción del modelo de calidad, se considera fundamental incluir estos factores desprendidos de los objetivos estratégicos institucionales.

7.2 Sistematización modelos intervención

Cada línea de atención tiene un modelo de intervención que define el enfoque de intervención, proceso de intervención, desarrollo de la intervención, desarrollo de la derivación, tipo de intervención y el aseguramiento de la calidad. Estas características generales son compartidas por cada línea.

7.2.1 Enfoques de intervención

El modelo de intervención de las líneas de ayuda cuenta con cinco enfoques de intervención basados en enfoques transversales (o de segunda generación) como el Enfoque de Derechos Humanos, Enfoque de Género, Enfoque Intercultural, Enfoque de Curso de Vida y el Enfoque de Ética del Cuidado.

- Enfoque de derechos humanos: las líneas de ayuda trabajan por la promoción del respeto de todas las personas que se contactan con estas, guiando su trabajo por la Declaración Universal de Derechos Humanos y la Convención Internacional sobre los Derechos del Niño. Este enfoque de intervención reconoce a niños, niñas, adolescentes, adultos y adultos mayores como sujetos de derechos humanos, e individuos a los que se les debe garantizar el pleno ejercicio de su ciudadanía y la igualdad efectiva sin discriminación alguna

- Enfoque de género: este enfoque consiste en el reconocimiento de la igualdad de derechos, responsabilidades y oportunidades para mujeres y hombres, teniendo en cuenta sus intereses, necesidades y prioridades, reconociendo también la diversidad en orientación sexual, identidad de género y/o expresión de género diferente a la normada.
- Enfoque intercultural: este enfoque distingue la complejidad inherente al ser, reconociendo las interacciones dentro o entre culturas y abriendo la posibilidad de un encuentro igualitario a través del diálogo. La intervención de las líneas, por tanto, reconoce las cosmovisiones de todas las personas que se contacten con ellas.
- Enfoque curso de vida: este enfoque reconoce el desarrollo humano y su dependencia de múltiples factores que, a su vez, pueden estar influenciados por contextos familiares, sociales, económicos, entre otros. Así, el trabajo de las líneas también se plantea como objetivo el poder comprender cómo las experiencias pueden modelar el desarrollo de las personas y realizar una intervención y orientación desde ahí
- Enfoque ética del cuidado: a través de este enfoque se comprende al mundo como una red de relaciones y se reconoce la responsabilidad que se tiene frente a alguien en necesidad, poniendo como eje central la promoción de la vida y dignidad de las personas. Cada intervención realizada por las líneas de atención implica un compromiso con otorgar protección, respeto, autonomía y dignidad a quienes se contacten

7.2.2 Proceso de intervención

El proceso de intervención de las líneas de ayuda inicia con el contacto de un usuario o usuaria con cualquier de los canales disponibles, en el cual el o la profesional procura generar un vínculo de confianza, apoyar a la persona a expresar sus preocupaciones de manera de esclarecer el motivo de consulta, evaluar la situación de riesgo de dicha persona, conocer los recursos y posibilidades disponibles, construir un plan o estrategia para la construcción de nuevas posibilidades e invitar a la persona a contactarse nuevamente. Para lograr esto, se tienen las siguientes áreas de intervención:

- Factores de la psicología:
 - Intervención en crisis: tiene por objetivo ayudar a la persona a recobrar el nivel de funcionamiento o tener una nueva visión del problema
 - Elementos de psicoterapia: incorporación de elementos psicoterapéuticos con el objetivo de comprender mejor a las personas y guiar de mejor manera la intervención
- Factores legales y de protección: tiene por objetivo poder brindar información legal, así como programas y servicios pertinentes de acuerdo con el motivo de consulta, incorporando la oferta pública y privada

7.2.3 Desarrollo de la intervención

El desarrollo de la intervención se explica en el siguiente diagrama:

Ilustración 14: Proceso de desarrollo de una intervención.



Fuente: elaboración propia a partir del Modelo de intervención de Línea Libre, SOL y Hablemos de Todo

- Primera acogida y vínculo: tiene por objetivo dar a conocer lo que puede ofrecer el servicio, que la persona se sienta acogida y pueda confiar en la línea, y recoger datos de caracterización del usuario o usuaria. Lo fundamental de esa etapa es la **escucha activa**
- Co-construcción del problema: busca que las/os usuarias/os puedan contar sus historias y expresar sus emociones. Para esto, las/os psicólogas/os indagan en el problema, sus efectos y buscan una forma de comprender y resolver el problema desde su origen, considerando aspectos relacionales y el contexto sociocultural desde donde nace este problema
- Evaluación de factores de riesgo y protectores: el objetivo de atender e indagar en factores de riesgo es proteger a los y las consultantes. Estos factores pueden tener elementos psicológicos o comunitarios, y representar un riesgo alto o bajo. Para el caso de los factores protectores, estos permiten evaluar los recursos con los que cuenta el usuario o usuaria. Estos elementos pueden ser personales o comunitarios
- Levantamiento de recursos: esta etapa tiene por objetivo conocer los recursos o capacidades con los que cuenta la persona (o que podría desarrollar), tanto a nivel individual, como social y/o comunitario
- Discusión: posibilidades y barreras: el objetivo de esta etapa es trabajar, en conjunto con él o la consultante, las barreras a posibles soluciones, evaluando la posibilidad o maniobrabilidad, relación costo-impacto, motivación y ecología, de manera de elegir la alternativa(s) más adecuada
- Plan/acuerdo: esta etapa consiste en el desarrollo de un plan para la solución propuesta, de tal forma que este sea claro, concreto, posible de realizar, que tenga sentido para él o la consultante y no aumente los factores de riesgo, entre otras características
- Cierre e invitación a un nuevo contacto: en esta etapa se da un cierre a la conversación, incluyendo un pequeño resumen de lo conversado, preguntar al o la consultante cómo se sintió e invitarle a contactarse nuevamente
- Posible derivación asistida: de acuerdo con las características del caso, los psicólogos y psicólogas podrían realizar una derivación a la institución en convenio¹² que más se adecúe a las necesidades del usuario o usuaria

¹² FPLC tiene convenios de derivación con distintas instituciones a nivel público y privado para realizar derivaciones. Estos incluyen centros de atención psicológica, redes proteccionales por casos de vulneración de derechos y centros asistenciales de salud

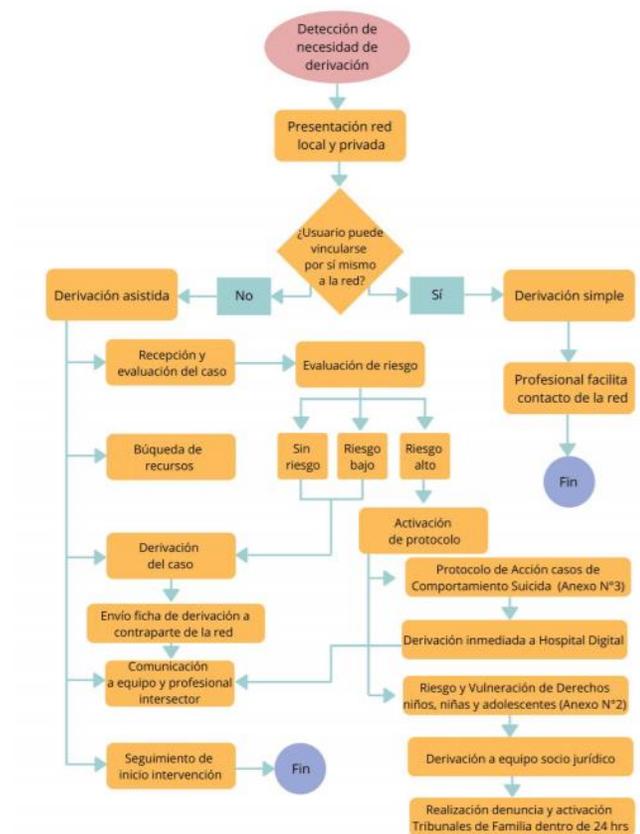
7.2.4 Desarrollo de la derivación

Las líneas de atención cuentan con tipos de derivación:

- Referenciación: se entrega información a la persona que consulta respecto a centros, programas o instituciones relacionada a su motivo de consulta
- Derivación asistida: consiste en una derivación directa por parte de las/os psicólogas/os de las líneas hacia las instituciones y programas en convenio

El flujograma del proceso de derivación es el siguiente:

Ilustración 15: Flujograma proceso de derivaciones.



Fuente: Modelo de intervención Línea Libre, SOL y Hablemos de Todo

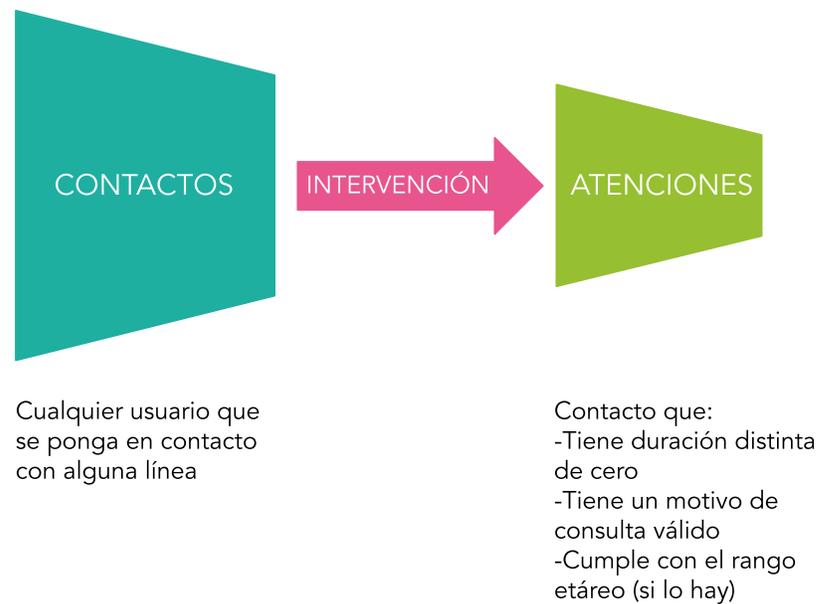
7.2.5 Tipos de intervención

Las atenciones realizadas por el equipo de atención remota son de dos tipos:

1. Contactos de orientación especializada (ORE): son aquellos contactos que requieren de una intervención psicológica que puede incluir orientación, psicoeducación y/o aconsejar respecto a diversas temáticas. A estos contactos se les denomina “atenciones efectivas” (o atenciones)
2. Orientaciones generales (No ORE): son contactos que no necesitan una orientación psicológica, donde la persona no contesta las preguntas, no manifiesta una intención particular, buscan información sobre las líneas o son contactos de broma.

De esta manera, el área de atención remota define los contactos y atenciones de la siguiente manera:

Ilustración 16: Conversión de contactos en atenciones



Fuente: elaboración propia a partir de modelo de intervención de Línea Libre, SOL y Hablemos de Todo

7.2.6 Aseguramiento de la calidad

Para asegurar la calidad, el equipo cuenta con las siguientes actividades:

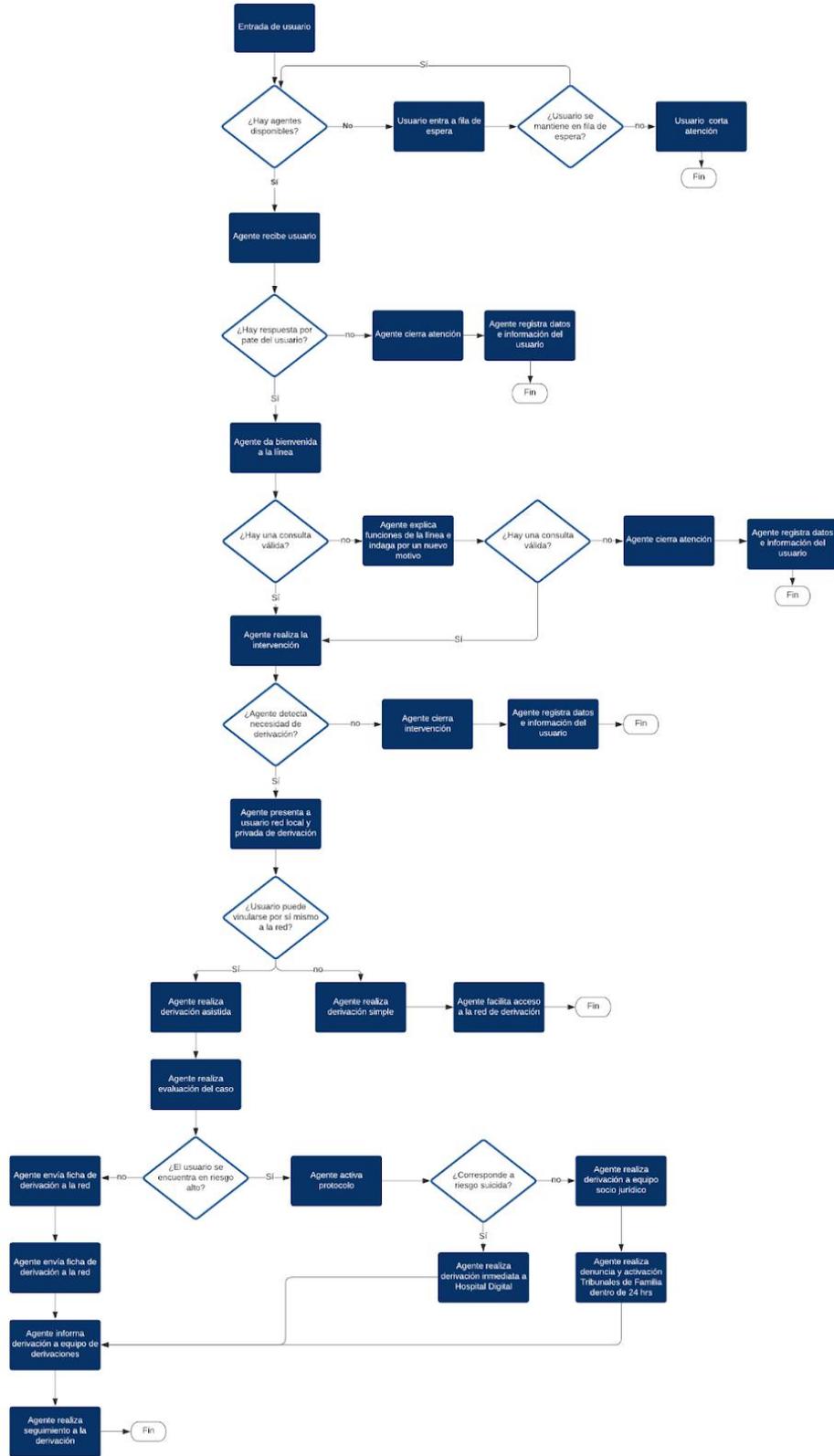
- Capacitación y formación continua: capacitaciones y jornadas formativas de acuerdo con las necesidades del equipo
- Trabajo en equipo: corresponde al apoyo, escucha y validación por parte del equipo frente a una atención, además de compartir la experiencia de intervención
- Supervisión y mejora continua: la supervisión es entendida como procesos de aprendizaje y acompañamiento, generando espacios de supervisión y participación
- Supervisión de psicólogos/as: existen procesos de supervisión durante los turnos, que implica que el supervisor o supervisora se encuentra disponible para cualquier necesidad de las/os psicólogas/o; y supervisión externa, en la cual se realiza un acompañamiento directo a los psicólogos y psicólogas en las intervenciones realizadas

- Uso de protocolos y documentos de apoyo a la intervención: las intervenciones se encuentran reguladas por los procedimientos establecidos en los manuales de intervención, así como de los distintos documentos que complementan a estos
- Aspectos éticos de la intervención: la atención a través de las distintas líneas asegura una total confidencialidad y un correcto uso de la información sensible, así como también se prohíbe la revelación de información de historias de consultantes conocidas por terceros

7.3 Proceso de atención remota

A continuación, se muestra el proceso de atención remota, en el cual las/os agentes refiere a las/os psicólogas/os del equipo.

Ilustración 17: Proceso de atención remota.



Fuente: elaboración propia a partir de Modelos de intervención de Línea Libre, SOL y Hablemos de Todo

7.4 Entrevistas al equipo de atención remota

Se realizaron entrevistas grupales (Anexo 1) a todo el equipo de atención remota (n=8) con la finalidad de identificar mejor el proceso, sus dificultades y la medición de calidad de este, desde la perspectiva del equipo que realiza las atenciones. Para el procesamiento de estas entrevistas se usó la metodología de la “Codificación temática”, adaptada de acuerdo con el tipo de pregunta.

Una de las preguntas realizadas correspondía a el nivel de conocimiento del equipo respecto a los objetivos estratégicos del área, obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 14: Codificación temática para la pregunta “¿Conoces los objetivos estratégicos del área? Si es así, menciónalos”

Categoría	Frecuencia	% del total de categorías
No los conoce	6	75,00%
Los conoce parcialmente	2	25,00%
Los conoce	0	0,00%

Fuente: elaboración propia a partir de los resultados de las entrevistas

Estos resultados pueden ser explicados debido a que la mayoría del equipo de atención remota se integró cuando el proceso de planificación estratégica ya se había realizado. Sumado a esto, no todo el equipo participó de la actualización de los objetivos realizada en abril de 2021 y su nueva versión tampoco ha sido socializada.

Respecto a la pregunta relacionada con las dificultades que se presentaban al momento de realizar una atención, se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 15: Codificación temática para la pregunta “¿Cuáles son las principales dificultades que se generan al momento de hacer una atención?”

Categoría	Frecuencia	% del total de categorías	% del total de entrevistados
Multitasking	8	34,78%	100,00%
Reuniones/actividades en paralelo	4	17,39%	50,00%
Problemas técnicos con las plataformas	4	17,39%	50,00%
Conversaciones en paralelo	3	13,04%	37,50%
Derivaciones y gestiones protectoras	2	8,70%	25,00%
Supervisión a practicantes y/o voluntarios	1	4,35%	12,50%
Traspaso de conversaciones	1	4,35%	12,50%

Fuente: elaboración propia a partir de los resultados de las entrevistas

Respecto a estas dificultades, el equipo las describe de la siguiente manera:

- Multitasking: además de estar realizando atenciones, el equipo debe estar atentos al correo, grupos de coordinación y dar respuesta a solicitudes relacionadas con sus responsabilidades
- Reuniones/actividades en paralelo: en ocasiones, el equipo de atención debe asistir a reuniones que son programadas en sus horarios de atención, por lo que están realizando atenciones y participando de reuniones al mismo tiempo. A esto se pueden sumar otras actividades como capacitaciones o brindar apoyo a otras áreas
- Problemas técnicos con las plataformas: estos problemas se asocian tanto con los softwares que les permiten realizar la atención a través de su plataforma WDE¹³, como problemas en las plataformas visibles y utilizadas por la/el usuaria/o. Esto incluye problemas con entregar información del/la usuaria/o, así como registrarla, y posibles cierres abruptos de conversaciones por fallas
- Conversaciones en paralelo: para el caso de conversaciones escritas (WhatsApp, chat, aplicación y correo electrónico), el equipo puede estar atendiendo hasta cinco conversaciones en paralelo. El equipo indica que sienten comodidad atendiendo tres o menos conversaciones en paralelo
- Derivaciones y gestiones protectoras: en casos de vulneración de derechos o en casos de alta complejidad, el equipo debe hacer derivaciones a la institución en convenio que más se adecúe a las necesidades del caso. Esta derivación implica una labor administrativa por parte del equipo y, en ocasiones, se complejiza debido a que el/la usuaria/o es menor de edad y la vulneración es realizada por el adulto a cargo
- Supervisión a practicantes y/o voluntarias/os: debido a la menor experiencia y menor tiempo que están atendiendo tanto practicantes como voluntarias/os, el equipo debe estar atento a las dudas que estos puedan tener y asesorar de mejor manera para poder brindar una buena atención
- Traspaso de conversaciones: debido a la finalización de turnos, breaks, o por otras situaciones, las/os psicólogas/os deben hacer un traspaso de la conversación a otro compañero. Sin embargo, no siempre hay alguien disponible para transferir la conversación, lo que atrasa las salidas de turno o a break

Al ver estos resultados se puede concluir que todo el equipo considera el multitasking como una dificultad para realizar la atención. Además, el tener reuniones y participar de otras actividades en paralelo, junto a los problemas técnicos de las plataformas asociados a los proveedores de estas, afecta al 50% del equipo. Estas dificultades podrían influir directamente en la calidad de la respuesta entregada por los profesionales, así como su propio bienestar y comodidad para brindar ayuda. Es de especial importancia que el modelo de calidad propuesto incorpore estas dificultades para cumplir con su objetivo.

¹³ Workspace Desktop Edition, plataforma de uso interno que permite el registro de información de cada contacto

Al preguntar al equipo sobre las fortalezas que identifican en el servicio de atención remota, se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 16: Codificación temática para la pregunta “¿En qué crees que destaca el servicio de atención remota?”

Categoría	Frecuencia	% del total de categorías	% del total de entrevistados
Disponibilidad y accesibilidad	4	33,33%	50,00%
Acompañamiento y asesoría dentro del equipo	3	25,00%	37,50%
Empatía y escucha	2	16,67%	25,00%
Atención en crisis	2	16,67%	25,00%
Gratuidad	1	8,33%	12,50%

Fuente: elaboración propia a partir de los resultados de las entrevistas

Respecto a los puntos a destacar, el equipo los describe de la siguiente manera:

- Disponibilidad y accesibilidad: refiere al horario en que se encuentra disponible el servicio, junto con las distintas plataformas por las que se puede acceder a este
- Acompañamiento y asesoría dentro del equipo: refiere al apoyo que el equipo se entrega mutuamente en caso de tener dudas o no saber cómo afrontar alguna conversación
- Empatía y escucha: refiere a la actitud de las/os psicólogos/as al momento de tener una conversación con alguien
- Atención en crisis: refiere a poder atender en el momento preciso que una persona tiene alguna crisis, en vez de que esta deba agendar una cita para poder atenderse
- Gratuidad: refiere al servicio sin costo para el usuario

Si bien no existe un consenso total sobre las fortalezas del servicio (como sí pasaba con sus dificultades), el 50% del equipo de este destaca la disponibilidad y accesibilidad de este. El modelo de calidad propuesto debe ser considerar variables que sigan asegurando un funcionamiento por horarios prolongados y a través de distintas plataformas.

Al preguntar al equipo sobre las prácticas que tienen, se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 17: Codificación temática para la pregunta “¿Qué prácticas de equipo tienen?”

Categoría	Frecuencia	% del total de categorías	% del total de entrevistados
Espacios y reuniones de autocuidado	6	30,00%	75,00%
Reuniones semanales de revisión de casos	4	20,00%	50,00%
Coordinaciones por WhatsApp	3	15,00%	37,50%

Breaks	3	15,00%	37,50%
Reunión de cambio de turno	3	15,00%	37,50%
Supervisión	1	5,00%	12,50%

Fuente: elaboración propia a partir de los resultados de las entrevistas

Respecto a estas prácticas, el equipo las describe de la siguiente manera:

- Espacios y reuniones de autocuidado: refiere a espacios de contención, reflexión, elaboración de experiencia y/o distensión que permiten afrontar de mejor manera la atención
- Reuniones semanales de revisión de casos: refiere a reuniones semanales en las cuales un integrante de equipo presenta un caso complejo que haya atendido durante la semana, presentando la situación y la forma en que lo abordó, para luego discutir como equipo la estrategia y nuevas formas de operar
- Coordinaciones por WhatsApp: refiere a las conversaciones que se tienen en los grupos de WhatsApp oficiales que permiten coordinaciones operativas del día a día
- Breaks: refiere a 45 minutos de descanso, generalmente utilizados a la mitad del turno
- Reuniones de cambio de turno: refiere a pequeñas reuniones diarias en donde quienes tuvieron turno de mañana sintonizan a quienes entrarán al turno de la tarde sobre cómo ha estado la jornada y casos relevantes
- Supervisión: refiere a un rol asignado a una persona en específico durante cada turno. Este rol implica realizar una menor cantidad de atenciones con tal de poder supervisar y entregar apoyo al resto del equipo que se encuentra atendiendo

A partir de los resultados obtenidos se desprende que las instancias de coordinación, autocuidado y apoyo de casos son fundamentales para el equipo, ya que no solo permiten al equipo tener espacios de contención y coordinación, sino que también permite entregar una mejor atención.

Al preguntar respecto a la existencia de estándares de calidad, se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 18: Codificación temática para la pregunta “¿Hay estándares de calidad dentro del equipo?”

Categoría	Frecuencia	% del total de categorías
Sí	4	50,00%
No sabe	4	50,00%
No	0	0,00%

Fuente: elaboración propia a partir de los resultados de las entrevistas

Al preguntar a quienes reconocen que existen estándares de calidad (n=4) cuáles son estos, se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 19: Codificación temática para la pregunta “¿Cuáles son los estándares de calidad dentro del equipo?”

Categoría	Frecuencia	% del total de categorías	% del total de entrevistados
Manuales, modelos y protocolos	4	36,36%	100,00%
Escucha a conversaciones	3	27,27%	75,00%
Evaluación entre pares	1	9,09%	25,00%
Lecturas complementarias	1	9,09%	25,00%
Acompañamiento en casos complejos	1	9,09%	25,00%
Calificación en Play Store y App Store	1	9,09%	25,00%

Fuente: elaboración propia a partir de los resultados de las entrevistas

Respecto a los estándares de calidad, el equipo las describe de la siguiente manera:

- Manuales, modelos y protocolos: refiere al cumplimiento de las etapas de una atención y posterior derivación de acuerdo con la distinta documentación disponible que rige la atención remota
- Escucha a conversaciones: refiere a las escuchas individuales (por parte del coordinador del área) y grupales a conversaciones telefónicas realizadas por distintos integrantes. A la fecha, el supervisor ha escuchado una conversación de cada integrante del equipo y se han realizado dos escuchas grupales. Estas conversaciones son evaluadas de acuerdo con la documentación disponible y de acuerdo con una pauta de evaluación (Anexo 3) creada por el coordinador del área
- Evaluación entre pares: refiere al feedback que puede tener el equipo respecto a las conversaciones escuchadas de manera grupal

- Acompañamiento en casos complejos: refiere a las distintas formas de apoyo que puede entregar el equipo al momento de atender un caso complejo
- Calificación en Play Store y App Store: refiere a la calificación y comentarios que tiene, en particular, la aplicación de Línea Libre

Los resultados muestran que la mitad del equipo no tiene claridad sobre la existencia de estándares de calidad, mientras que la otra mitad reconoce los manuales, modelos y protocolos de las líneas como los estándares de calidad de las atenciones. Por lo tanto, el modelo propuesto debe considerar los lineamientos establecidos en la documentación que norma las atenciones. Además, las evaluaciones realizadas en la escucha a conversaciones también son insumos relevantes que permiten la medición de la calidad.

Al preguntar respecto a la experiencia de un usuario que se contacta con las líneas de atención, se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 20: Codificación temática para la pregunta “¿Cuál crees que es la experiencia de un usuario con el servicio de atención?”

Categoría	Frecuencia	% del total de categorías	% del total de entrevistados
Experiencia variable según canal	6	27,27%	75,00%
Problemas con plataformas	6	27,27%	75,00%
Comentarios positivos	5	22,73%	62,50%
Elevado tiempo de espera	4	18,18%	50,00%
Comentarios negativos	1	4,55%	12,50%

Fuente: elaboración propia a partir de los resultados de las entrevistas

Respecto a las distintas características de la experiencia de usuario, el equipo las describe de la siguiente manera:

- Experiencia variable según canal: el equipo menciona que la experiencia dependerá mucho de si se contacta con Línea Libre, Hablemos de Todo o SOL, ya que las plataformas de contacto y los tiempos de espera son distintos
- Problemas plataforma: el equipo menciona que han recibido comentarios de usuarios sobre problemas que estos tuvieron con las plataformas. También mencionan problemas que ellos han experimentado mientras conversan con un usuario y esta conversación se cierra abruptamente por problemas técnicos del usuario
- Comentarios positivos: refiere a que los usuarios y usuarias del servicio mencionan en algún momento de la atención algún comentario positivo respecto a este. El equipo menciona que estos, en su mayoría, son mensajes de agradecimiento por la escucha y atención recibida

- Elevado tiempo de espera: el equipo menciona que han recibido comentarios de usuarios y usuarias respecto al tiempo de espera para ser atendidos. Los psicólogos y psicólogas también consideran que los tiempos de espera son elevados
- Comentarios negativos: refiere a que los usuarios y usuarias del servicio mencionan en algún momento de la atención algún comentario negativo respecto a este

El equipo identifica, en su mayoría, que los usuarios tienen problemas en las distintas plataformas de las líneas, así como también que la experiencia de un usuario dependerá de la línea a la que se contacte. Esto sugiere que el modelo de calidad debe tener en consideración las particularidades de cada línea de atención, asegurando la calidad en cada una de estas.

Finalmente, se le preguntó al equipo qué cambios consideran que deberían hacerse para mejorar el servicio, obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 21: Codificación temática para la pregunta “¿Qué cambios se necesitan para que aumente la calidad del servicio?”

Categoría	Frecuencia	% del total de categorías	% del total de entrevistados
Dejar de hacer multitasking	4	23,53%	50,00%
Aumentar cantidad de profesionales	4	23,53%	50,00%
Organización y labores administrativas	4	23,53%	50,00%
Supervisor sin atender líneas	3	17,65%	37,50%
Replantear sistema de turnos	1	5,88%	12,50%
Transparentar tiempos de espera	1	5,88%	12,50%

Fuente: elaboración propia a partir de los resultados de las entrevistas

Respecto a las distintas características de la experiencia de usuario, el equipo las describe de la siguiente manera:

- Dejar de hacer multitasking: refiere a poder focalizarse únicamente en las atenciones realizadas y dejar de hacer las actividades explicadas anteriormente
- Aumentar cantidad de profesionales: refiere a aumentar la cantidad de psicólogos y psicólogas que están realizando atenciones, ya sea aumentando la cantidad de personas por turno o la cantidad total de psicólogos y psicólogas
- Replantear sistema de turnos: refiere a pasar de una modalidad de dos turnos diarios a tres turnos diarios, de manera de tener más flexibilidad para atender
- Transparentar tiempos de espera: refiere a notificar a los usuarios y usuarias el tiempo que tendrán que esperar para recibir una atención al momento de contactarse con la línea

De acuerdo a lo manifestado por el equipo, las acciones que tendrían un impacto positivo en la calidad del servicio están relacionadas con detener el multitasking, aumentar la cantidad de profesionales y contar con una mejor organización y realización de las labores administrativas.

Estas acciones deben ser consideradas, en la medida de lo posible, en el modelo de calidad y ser incorporadas como sugerencias para mejorar la calidad del servicio.

7.5 Entrevistas con líderes de área

Se realizaron entrevistas individuales al equipo de liderazgo de Fundación para la confianza que trabaja directamente con el área de atención remota. Esto incluye a la Directora de proyectos, la Encargada de control de gestión, el coordinador de atención remota y la coordinadora del proyecto Hablemos de Todo. El objetivo de las entrevistas consistía en poder identificar mejor el proceso, sus dificultades y la medición de calidad de este desde la perspectiva del equipo de liderazgo. Para el procesamiento de estas entrevistas se usó la metodología de la “Codificación temática”, adaptada de acuerdo al tipo de pregunta.

Una de las preguntas realizadas correspondía a el nivel de conocimiento del equipo de liderazgo respecto a los objetivos estratégicos del área, obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 22: Codificación temática para la pregunta “¿Conoces los objetivos estratégicos del área? Si es así, menciónalos”

Categoría	Frecuencia	% del total de categorías
Los conoce	4	100,00%
Los conoce parcialmente	0	0,00%
No los conoce	0	0,00%

Fuente: elaboración propia a partir de los resultados de las entrevistas

Adicionalmente, se le preguntó al equipo de liderazgo sobre el cumplimiento de estos objetivos por parte del equipo de atención remota, obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 23: Codificación temática para la pregunta “¿Crees que el equipo de atención remota cumple y hace seguimiento a sus objetivos estratégicos?”

Categoría	Frecuencia	% del total de categorías	% del total de entrevistados
No se cumplen	2	33,33%	50,00%
No se cumplen a conciencia	2	33,33%	50,00%
No se hace seguimiento	2	33,33%	50,00%

Fuente: elaboración propia a partir de los resultados de las entrevistas

Sobre la respuesta “No se cumplen a conciencia”, el equipo refiere que hay objetivos que se cumplen al realizar las atenciones, pero sin saber que responde a un objetivo estratégico.

Respecto a la pregunta relacionada con los espacios de mejora que el equipo de liderazgo identifica en la atención remota, se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 24: Codificación temática para la pregunta “¿Qué espacios de mejora ves en la atención remota?”

Categoría	Frecuencia	% del total de categorías	% del total de entrevistados
Organización e integración equipo atención remota	4	30,77%	100,00%
Sistema de turnos	3	23,08%	75,00%
Sistema de soporte/plataformas	2	15,38%	50,00%
Herramientas de medición, registro de datos y creación de indicadores	2	15,38%	50,00%
Encuadre de psicólogos/as	1	7,69%	25,00%
Conversión de atenciones	1	7,69%	25,00%
Conocimiento y entendimiento objetivos estratégicos	1	7,69%	25,00%

Fuente: elaboración propia a partir de los resultados de las entrevistas

Respecto a estos espacios de mejora, el equipo de liderazgo los describe de la siguiente manera:

- Organización e integración de equipo atención remota: corresponde a una reestructuración o creación de nuevos roles que hagan al equipo funcionar de manera mejor y también tomar medidas que permitan integrar a este equipo con el resto de la Fundación
- Sistema de turnos: refiere a los turnos destinados a la atención que tiene cada profesional distribuido a lo largo de su jornada laboral
- Sistema de soporte/plataformas: refiere a las plataformas internas que permiten realizar las atenciones, así como a las plataformas que los y las usuarias utilizan para recibir la atención
- Herramientas de medición, registro de datos y creación de indicadores: refiere a que en la actualidad no se tienen herramientas de medición ni indicadores relevantes para el área, la Fundación o los clientes, además de que el registro de datos por parte de los y las psicólogas puede ser insuficiente, erróneo o podría no realizarse
- Encuadre de psicólogos/as: refiere al nivel de adopción que tiene cada profesional del modelo de intervención de las líneas y la manera de realizar atenciones establecida en este
- Conversión de atenciones: refiere a la capacidad de los profesionales de convertir un contacto en una atención y, en caso de no ser posible, proveer una clara explicación del por qué
- Conocimiento y entendimiento objetivos estratégicos: refiere al nivel de conocimiento que tienen los profesionales sobre los objetivos estratégicos del área, así como del entendimiento de cómo estos se vinculan con el objetivo de la Fundación y cómo la labor operativa responde a su cumplimiento

La totalidad del equipo de liderazgo coincide en que el equipo de atención remota requiere de mayor organización y podría integrarse de mejor manera con el resto de la Fundación.

Al preguntar al equipo de liderazgo sobre las fortalezas de la atención remota, se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 25: Codificación temática para la pregunta “¿En qué crees que destaca la atención remota?”

Categoría	Frecuencia	% del total de categorías	% del total de entrevistados
Intervención	4	28,57%	100,00%
Servicio innovador	1	7,14%	25,00%
Interés por integrantes del equipo	1	7,14%	25,00%

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de las entrevistas

Respecto a las fortalezas, el equipo de liderazgo los describe de la siguiente manera:

- Intervención: refiere a la atención realizada por los profesionales, destacando el compromiso con cada caso, la escucha y la empatía entregada al atender
- Servicio innovador: refiere a la manera innovadora en que la atención remota se hace cargo de la problemática de salud mental de manera remota, gratuita, accesible y confidencial
- Interés por integrantes del equipo: refiere al interés y cuidado que tiene el equipo de atención remota por sus demás compañeros y compañeras

El equipo de liderazgo reconoce que la atención es brindada con un alto nivel de compromiso, destacando la empatía por parte de los y las psicólogas. Es relevante que el modelo de calidad pueda capturar estas variables para mantener la intervención como una de las fortalezas del servicio, asegurando también su alto nivel de calidad.

Respecto a prácticas que deberían implementarse en el equipo de atención remota, se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 26: Codificación temática para la pregunta “¿Qué prácticas debería implementar el equipo de atención remota?”

Categoría	Frecuencia	% del total de categorías	% del total de entrevistados
Reuniones de autocuidado compartidas con el resto del equipo	3	37,50%	75,00%
Evaluaciones y supervisión continua	2	25,00%	50,00%
Reunión revisión de criterios	1	12,50%	25,00%
Reunión revisión de datos e indicadores	1	12,50%	25,00%
Inducciones sobre plataformas	1	12,50%	25,00%

Fuente: elaboración propia a partir de los resultados de las entrevistas

Respecto a estas prácticas, el equipo de liderazgo los describe de la siguiente manera:

- Reuniones de autocuidado compartidas con el resto del equipo: refiere a integrar al resto del equipo de la Fundación en las reuniones o prácticas de autocuidado que tiene el equipo de atención remota, o generar nuevas instancias de autocuidado en las cuáles el equipo completo de la Fundación sea partícipe
- Evaluaciones y supervisión continua: refiere a la evaluación de conversaciones por parte del coordinador del área posterior a su realización, además de realizar supervisiones de conversaciones de manera sincrónica a diario
- Reunión revisión de criterios: refiere a una reunión periódica en la cual los y las profesionales hagan una revisión de los criterios que definen los distintos motivos de consulta, los criterios de derivación, de casos complejos, etc.
- Reunión revisión de datos e indicadores: refiere a una reunión periódica en la cual los y las profesionales hagan una revisión de los datos e indicadores más relevantes
- Inducciones sobre plataformas: refiere a realizar inducciones a los y las profesionales sobre el uso de las plataformas necesarias para brindar la atención

La mayoría del equipo de liderazgo coincide en que es relevante que el equipo de atención remota pueda integrarse con el resto del equipo de la Fundación a través de prácticas como las sesiones de autocuidado, lo cual puede ser considerado como una sugerencia relevante para el mediano plazo.

Al preguntar al equipo de liderazgo sobre la existencia de estándares de calidad formales, el 100% de este respondió que no existen. Sin embargo, mencionaron herramientas que sí podrían usarse para su medición y que entregan un aproximado de la calidad del servicio.

Tabla 27: Codificación temática para la pregunta “¿Existen estándares formales para medir la calidad del servicio?”

Categoría	Frecuencia	% del total de categorías	% del total de entrevistados
Rúbrica evaluación conversaciones	4	57,14%	100,00%
Manuales, modelos y protocolos	2	28,57%	50,00%
EPA	1	14,29%	25,00%

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados de las entrevistas

Respecto a estas herramientas, el equipo de liderazgo los describe de la siguiente manera:

- Rúbrica evaluación conversaciones: refiere a una rúbrica elaborada por el coordinador del área de atención remota para la evaluación de llamadas telefónicas, tomando como marco el modelo de intervención de las líneas
- Manuales, modelos y protocolos: refiere a los distintos documentos que encuadran las atenciones realizadas por los profesionales
- EPA: refiere a una encuesta de satisfacción voluntaria de la línea Hablemos de Todo con tres preguntas:(1) una evaluación del servicio de 1 a 5; (2) una pregunta para saber si el usuario es nuevo o no; (3) un espacio para comentarios

La totalidad del equipo de liderazgo considera las pautas de evaluaciones a las conversaciones como los estándares de calidad del servicio. Tal como se mencionó anteriormente, las variables evaluadas por estas rúbricas deben ser incorporadas en el modelo de calidad.

Al preguntar al equipo de liderazgo sobre cuál es la experiencia de los usuarios al contactarse con las líneas, se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 28: Codificación temática para la pregunta “¿Cuál crees que es la experiencia de un usuario con el servicio?”

Categoría	Frecuencia	% del total de categorías	% del total de entrevistados
Experiencia positiva en la intervención	4	57,14%	100,00%
Experiencia negativa con las plataformas	3	42,86%	75,00%

Fuente: elaboración propia a partir de los resultados de las entrevistas

Respecto a la experiencia, el equipo de liderazgo la describe de la siguiente manera:

- Experiencia positiva en la intervención: refiere a que, en general, los usuarios tienen una buena experiencia con la intervención en sí
- Experiencia negativa con las plataformas: refiere a que, en general, los usuarios tienen una experiencia negativa con algunas plataformas de contacto. En particular, con la aplicación de Línea Libre, el chat de Hablemos de Todo y la línea telefónica 1515 con algunas compañías telefónicas, además de problemas ocasionales en otros canales de contacto

El equipo de liderazgo identifica que la experiencia de un usuario es positiva en cuanto a la intervención. Sin embargo, declara que existen distintos problemas en las plataformas de atención que genera una experiencia negativa. Esto está alineado con lo que describe el equipo de atención remota. Debido a esto, se considera relevante considerar el funcionamiento de las plataformas en el modelo de calidad y/o entregar sugerencias respecto a estas.

Al preguntar al equipo de liderazgo sobre qué cambios consideran necesarios para mejorar la calidad del servicio, se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 29: Codificación temática para la pregunta “¿Qué cambios se necesitan para que mejore la calidad del servicio?”

Categoría	Frecuencia	% del total de categorías	% del total de entrevistados
Aumentar supervisión	2	25,00%	50,00%
Repensar turnos	2	25,00%	50,00%
Mejorar plataformas	2	25,00%	50,00%
Mejorar registro de datos y reportería	2	25,00%	50,00%
Mayor evaluación de calidad de servicio	2	25,00%	50,00%
Horarios bloqueados de atención	2	25,00%	50,00%
Mejorar red derivación	1	12,50%	25,00%
Mejorar tiempos de espera	1	12,50%	25,00%

Menor cantidad de conversaciones simultáneas	1	12,50%	25,00%
--	---	--------	--------

Fuente: elaboración propia a partir de los resultados de las entrevistas

Respecto a los cambios, el equipo de liderazgo la describe de la siguiente manera:

- Aumentar supervisión: refiere a tener más instancias de supervisión en el día a día, así como permitir que el o la profesional a cargo de la supervisión de cada turno pueda dedicarse exclusivamente a supervisar y no atender las líneas
- Repensar turnos: refiere a mejorar el sistema de turnos actual, teniendo en consideración la demanda por hora y el traspaso de conversaciones por los breaks
- Mejorar plataformas: refiere a tener mejores plataformas a nivel interno y externo, ya sea haciendo mejoras a las plataformas actuales o migrando a proveedores que entreguen un mejor servicio
- Mejorar registro de datos y reportería: refiere a un mejor relleno y recolección de datos por parte de los y las profesionales, así como una mejor utilización y aprovechamiento de estos
- Mayor evaluación de calidad del servicio: refiere a implementar herramientas que permitan evaluar la calidad del servicio, a nivel interno y externo
- Horarios bloqueados de atención: refiere a tener horarios en los cuales no se atiende ninguna de las líneas, teniendo espacios de coordinación para el equipo sin interrupciones
- Mejorar red derivación: refiere a potenciar la red de derivación, aumentando la cantidad y diversidad de instituciones de derivación con convenio
- Mejorar tiempos de espera: refiere a disminuir el tiempo en cola de un usuario para recibir una atención
- Menor cantidad de conversaciones simultáneas: refiere a disminuir las conversaciones en paralelo que se realizan

Si bien no existe un consenso respecto a qué cambios permitirían mejorar la calidad del servicio, las iniciativas mencionadas por el equipo de liderazgo son relevantes a considerar en el modelo de calidad y/o como sugerencias para aumentar la calidad.

8 ANÁLISIS DE CALIDAD DE LOS SERVICIOS

A continuación, se realizará un análisis de calidad bajo los modelos de calidad Grönroos – Gummesson y el modelo SERVQUAL. Para esto, se hará una primera división entre calidad funcional y calidad técnica. Luego, se hará una segunda división considerando distintas variables identificadas en el servicio que responden a la definición de dicha calidad. Por último, cada una de estas variables será analizada para cada línea de ayuda y sus distintos canales. Para un mejor entendimiento, se resumen las distintas variables a analizar en cada tipo de calidad en la siguiente tabla:

Tabla 30: Análisis de calidad según sus variables

Calidad	Variable	Línea de atención	Canales
Calidad funcional	Acceso a plataformas	Línea Libre	Aplicación

			Número telefónico Correo electrónico
		Hablemos de Todo	Chat
		SOL	WhatsApp Número telefónico Correo electrónico
	Registro de datos	Línea Libre	Aplicación Número telefónico Correo electrónico
		Hablemos de Todo	Chat
		SOL	WhatsApp Número telefónico Correo electrónico
	Espera y colas	Línea Libre	Aplicación Número telefónico Correo electrónico
		Hablemos de Todo	Chat
		SOL	WhatsApp Número telefónico Correo electrónico
	Capacidad de atención	Línea Libre	Aplicación Número telefónico Correo electrónico
		Hablemos de Todo	Chat
		SOL	WhatsApp Número telefónico Correo electrónico
Calidad técnica	Pautas de evaluación	No aplica (nivel equipo)	No aplica (nivel equipo)
	Encuestas de satisfacción	Línea Libre	No aplica (nivel línea)
		Hablemos de Todo	No aplica (nivel línea)
Otros factores que afectan la calidad	Multitasking	No aplica (nivel equipo)	No aplica (nivel equipo)
	Horario de atención	No aplica (nivel equipo)	No aplica (nivel equipo)
	Autocuidado	No aplica (nivel equipo)	No aplica (nivel equipo)

Fuente: elaboración propia

8.1 Análisis de calidad Grönroos – Gummesson

8.1.1 Calidad funcional

8.1.1.1 Acceso a plataformas

- Línea Libre

Para el análisis del acceso a las plataformas de Línea Libre se consideraron datos desde junio del 2020 a junio del 2021, ya que la composición del equipo y la cantidad de contactos ha sido similar en este periodo. Para esto, se hizo un análisis por cada canal de la línea.

1. Análisis de acceso a través de la aplicación Línea Libre

Entre junio de 2020 y junio de 2021 se tuvo un total de 18.531 contactos a través de la aplicación. De estos, un total de 8.063 se convirtieron en atenciones efectivas, lo que implica una tasa de conversión total de un 43,51% para el periodo y un total de 10.468 contactos que no recibieron atención efectiva pese a lograr comunicarse con la línea.

Respecto a los contactos que no se transformaron en atenciones, se tiene la siguiente información:

Tabla 31: Contactos que no se transformaron en atenciones - Aplicación Línea Libre.

Motivo	Frecuencia	% del total
Duración cero	6.002	57,33%
Motivo de consulta “No definido”	4.455	42,57%
Motivo de consulta “Saludo”	11	0,10%

Fuente: elaboración propia a partir de datos de FPLC

Los motivos de consulta “No definido” tienen relación con contactos No ORE (no hay alguna preocupación particular, el usuario no contesta las preguntas, necesita información sobre las líneas, entre otras) y no demuestran, necesariamente, un problema por parte de la plataforma. Algo similar pasa con el motivo de consulta “Saludo”, que responde a usuarios que se contactan para saludar a las/os psicólogos/as o dar las gracias por atenciones previas. Sin embargo, los contactos “Duración cero” son aquellos que ingresaron sus mensajes a la aplicación, esperaron ser atendidos, recibieron un mensaje por parte de un/a psicóloga/o y, aún así, su atención no tuvo una duración pues hubo algún problema con la plataforma.

Considerando todos los contactos recibidos entre junio de 2020 y junio de 2021, el 32,38% de estos tuvo problemas con la plataforma al tener su conversación “Duración cero”. Si se considera únicamente a aquellos contactos que no recibieron una atención efectiva, el 57,33% de estos tuvo “Duración cero”.

Lamentablemente, no existe un registro de aquellas personas que tuvieron problemas para acceder a la plataforma antes de recibir una atención y luego sí pudieron recibirla (atenciones efectivas que tuvieron problemas de acceso) o que no pudieron recibir una atención debido a que no pudieron acceder a la plataforma.

Si bien los contactos “No definido” no están directamente relacionados con el servicio, sino que más bien con los y las usuarias, y el porqué de su consulta, podrían implementarse ciertas iniciativas que permitan un seguimiento de la evolución de esta cifra, además de identificar los motivos por los cuales el contacto es “No definido”, y así definir estrategias que disminuyan esta cifra. Por otro lado, dado que los contactos “Duración cero” tienen directa relación con la plataforma, es necesario considerar estos contactos en el modelo de calidad, además de definir los niveles aceptables de estos contactos e iniciativas que permitan llegar a dichos niveles.

2. Análisis de acceso a través del número telefónico 1515

Entre junio de 2020 y junio de 2021 se tuvo un total de 7.982 contactos a través del número corto 1515. De estos, un total de 3.043 se convirtieron en atenciones efectivas, lo que implica una tasa de conversión total de un 38,12% para el periodo y un total de 4.939 contactos que no recibieron atención efectiva pese a lograr comunicarse con la línea.

Respecto a los contactos que no se transformaron en atenciones, se tiene la siguiente información:

Tabla 32: Contactos que no se convirtieron en atenciones - Número telefónico Línea Libre.

Motivo	Frecuencia	% del total
Motivo de consulta “No definido”	2.667	54,00%
Duración cero	1.517	30,71%
Motivo de consulta “Número equivocado”	655	13,26%
Motivo de consulta “Broma”	70	1,42%
Motivo de consulta “Saludo”	30	0,61%

Fuente: elaboración propia a partir de datos FPLC

Al igual que para el caso de la aplicación, los motivos de consulta “No definido” tienen relación con contactos No ORE y no demuestran, necesariamente, un problema por parte de la plataforma. Lo mismo aplica para los motivos de consulta “Número equivocado”, “Broma” y “Saludo”, que responde a usuarios que marcan el número por equivocación, se contactan para hacer una broma o

para saludar a las/os psicólogos/as o dar las gracias por atenciones previas, respectivamente. Sin embargo, los contactos “Duración cero” son aquellos que realizaron una llamada, esperaron ser atendidos, su llamada fue contestada por un/a psicóloga/o y, aún así, su atención no tuvo una duración pues hubo algún problema con la plataforma.

Considerando todos los contactos recibidos entre junio de 2020 y junio de 2021, el 19,00% de estos tuvo problemas con la plataforma al tener su conversación “Duración cero”. Si se considera únicamente a aquellos contactos que no recibieron una atención efectiva, el 30,71% de estos tuvo “Duración cero”.

De la misma manera que sucede en la aplicación, no se tiene registro de quienes tuvieron problemas previos a ingresar a la plataforma y que luego fueron atendidos (atenciones efectivas que tuvieron problemas de acceso) ni de aquellas que tuvieron problemas que les impidieron ingresar a la plataforma.

Al igual que para la aplicación de Línea Libre, los contactos “No definido”, “Número equivocado” y “Broma” están más relacionado con las motivaciones de los usuarios y usuarias. Sin embargo, podrían considerarse ciertas iniciativas que disminuyan estas cifras. El caso de los contactos “Duración cero”, al igual en la aplicación, es de especial importancia al ser un problema de las plataformas. Por este motivo, también debe ser considerado en el modelo de calidad, junto con sus niveles aceptables e iniciativas que permitan mantenerse en estos.

3. Análisis de acceso a través del correo electrónico

Entre junio de 2020 y junio de 2021 se tuvo un total de 2.697 contactos por correo electrónico. De estos, un total de 1.267 se convirtieron en atenciones efectivas, lo que implica una tasa de conversión total de un 46,97% para el periodo y un total de 1.430 contactos que no recibieron atención efectiva pese a lograr comunicarse con la línea.

Respecto a los contactos que no se transformaron en atenciones, se tiene la siguiente información:

Tabla 33: Contactos que no se convirtieron en atenciones - Correo electrónico Línea Libre.

Motivo	Frecuencia	% del total
Motivo de consulta “No definido”	1.322	92,45%
Motivo de consulta “Información/Otros temas”	86	6,01%
Motivo de consulta “Saludo”	18	1,26%
Motivo de consulta “Broma”	4	0,28%

Fuente: elaboración propia a partir de datos FPLC

Al igual que para el caso de la aplicación, los motivos de consulta “No definido” tienen relación con contactos No ORE y no demuestran, necesariamente, un problema por parte de la plataforma. Lo mismo aplica para los motivos de consulta “Información/Otros temas”, “Broma” y “Saludo”, que responde a usuarios que buscan información o se contactan por motivos que no tienen relación con Línea Libre, para saludar a las/os psicólogos/as o dar las gracias por atenciones previas o para hacer una broma, respectivamente.

Dado que el contacto por correo electrónico corresponde a un formulario de relleno en la página web, no existen variables que permitan determinar la duración de las interacciones, así como si esta tuvo o no algún problema con la plataforma, ya sea antes de recibir la atención o si algún contacto envió un correo y este no fue recibido por Línea Libre.

Para el caso del correo electrónico se puede identificar que la gran mayoría de los contactos que no se convierten en atención tienen que ver con los motivos de consulta “No definidos”, por tanto, se mantienen las sugerencias realizadas para la aplicación y el número telefónico.

- Hablemos de Todo

Para el análisis del acceso a la plataforma Hablemos de Todo se consideraron datos desde junio del 2020 a junio del 2021, ya que la composición del equipo y la cantidad de contactos ha sido similar en este periodo.

Para dicho periodo, se tuvo un total de 6.674 contactos a través del chat de Hablemos de Todo. De estos, un total de 3.668 se convirtieron en atenciones efectivas, lo que implica una tasa de conversión total de un 54,95% para el periodo y un total de 3.006 contactos que no recibieron atención efectiva pese a lograr comunicarse con el chat.

Debido a que el público objetivo del programa Hablemos de Todo es jóvenes entre los 15 y 29 años, no se consideran como efectivas las atenciones a personas fuera de ese rango etario. Para efectos de saber los problemas de acceso a la plataforma, el análisis sí considera aquellos usuarios y se hará una separación por duración y motivos de consulta y no por edad, teniendo así un total de 2.371 contactos que no recibieron atención.

Respecto a los 2.371 contactos que no se transformaron en atenciones, se tiene la siguiente información:

Tabla 34: Contactos que no se convirtieron en atenciones - Hablemos de Todo.

Motivo	Frecuencia	% del total
Motivo de consulta “No definido”	1.176	49,60%
Problemas de conexión	721	30,41%
Motivo de consulta “No es motivo”	335	14,13%

Motivo de consulta “Preguntas sobre otros servicios”	40	1,69%
Motivo de consulta “Saludo”	39	1,64%
Duración cero	31	1,31%
Motivo de consulta “Gracias por su ayuda”	18	0,76%
Motivo de consulta “Preguntas de población no objetivo”	7	0,30%
Motivo de consulta “Quejas sobre chat HdT”	4	0,17%

Fuente: elaboración propia a partir de datos FPLC

Para el caso del chat de Hablemos de Todo, el 68,28% de los contactos que no se convirtieron en atención están relacionados con contactos No ORE (No definido, No es motivo, Preguntas sobre otros servicios, Saludo, Gracias por su ayuda, Preguntas de población no objetivo, Quejas sobre chat HdT) que, al igual que para Línea Libre, no representa necesariamente un problema por parte de la plataforma.

Sin embargo, hay un total de 31 contactos con duración cero, es decir 31 usuarios que se contactaron a través del chat, esperaron ser atendidos, su mensaje fue respondido por un/a psicóloga/o y, aún así, su atención no tuvo una duración pues hubo algún problema con la plataforma.

Adicionalmente, para el chat de Hablemos de Todo, las/os psicólogos/as pueden registrar si el usuario tuvo problemas de conexión con la plataforma antes o durante la atención. En este caso, hubo un total de 721 usuarios con problemas de conexión que no pudieron recibir una atención, representando un 10,80% del total de contactos para el periodo junio 2020 a junio 2021, y el 30,41% de los contactos que no recibieron atención. Además, 115 usuarios que sí recibieron una atención efectiva tuvieron problemas de conexión durante esta.

Dado que en Hablemos de Todo sí existe un registro de aquellos contactos que tuvieron problemas de conexión, es de especial importancia realizar un seguimiento de la evolución de esta cifra y tomar acciones que permitan mantenerla en los niveles aceptables que serán descritos en el modelo de calidad. Para el caso de los contactos No ORE, se mantienen las sugerencias realizadas para Línea Libre.

- SOL

Para el análisis del acceso a las plataformas de Línea Libre se consideraron datos desde septiembre del 2020 a junio del 2021, ya que el registro de datos empezó en esa fecha. Para esto, se hizo un análisis por cada canal de la línea.

1. Análisis de acceso a través de WhatsApp

Entre septiembre de 2020 y junio de 2021 se tuvo un total de 764 contactos a través de WhatsApp. De estos, un total de 399 se convirtieron en atenciones efectivas, lo que implica una tasa de conversión total de un 52,22% para el periodo y un total de 365 contactos que no recibieron atención efectiva pese a lograr comunicarse con la línea.

Respecto a los contactos que no se transformaron en atenciones, se tiene la siguiente información:

Tabla 35: Contactos que no se convirtieron en atenciones - WhatsApp SOL.

Motivo	Frecuencia	% del total
Motivo de consulta “No definido”	186	50,96%
Motivo de consulta “No es motivo”	119	32,60%
Motivo de consulta “Gracias por su ayuda”	35	9,59%
Motivo de consulta “Preguntas sobre otros servicios”	13	3,56%
Motivo de consulta “Saludo”	10	2,74%
Motivo de consulta “Quejas sobre el servicio”	2	0,55%

Fuente: elaboración propia a partir de datos FPLC

Para el caso de WhatsApp, todos los contactos que no se convirtieron en atención están relacionados con contactos No ORE (No definido, No es motivo, Gracias por su ayuda, Preguntas sobre otros servicios, Saludo, Quejas sobre el servicio) que, al igual que para Línea Libre y Hablemos de Todo, no representa necesariamente un problema por parte de la plataforma.

Al igual que en Línea Libre, no existe un registro de las atenciones efectivas que tuvieron problemas de acceso o de aquellas con problemas de conexión que impidieron una atención. Sin embargo, para el caso de WhatsApp no existe un registro de contactos “Duración cero”, lo cual, sumado a lo anterior, no permite tener alguna noción sobre el funcionamiento de la plataforma y, por tanto, la calidad de esta.

2. Análisis de acceso a través del número telefónico

Entre septiembre de 2020 y junio de 2021 se tuvo un total de 799 contactos a través del número telefónico. De estos, un total de 438 se convirtieron en atenciones efectivas, lo que implica una tasa de conversión total de un 54,81% para el periodo y un total de 361 contactos que no recibieron atención efectiva pese a lograr comunicarse con la línea.

Respecto a los contactos que no se transformaron en atenciones, se tiene la siguiente información:

Tabla 36: Contactos que no se convirtieron en atenciones - Número telefónico SOL

Motivo	Frecuencia	% del total
Motivo de consulta “No definido”	178	49,31%
Duración cero	89	24,65%
Motivo de consulta “No es motivo”	70	19,39%
Motivo de consulta “Preguntas sobre otros servicios”	16	4,43%
Motivo de consulta “Gracias por su ayuda”	4	1,11%
Motivo de consulta “Quejas sobre el servicio”	3	0,83%
Motivo de consulta “Número equivocado”	1	0,28%

Fuente: elaboración propia a partir de datos FPLC

Para el caso del número telefónico, el 75,35% de los contactos que no se transformaron en atención tienen relación con contactos No ORE (No definido, No es motivo, Pregunta sobre otros servicios, Gracias por su ayuda, Quejas sobre el servicio, Número equivocado) y no demuestran, necesariamente, un problema por parte de la plataforma.

Sin embargo, considerando todos los contactos recibidos entre septiembre de 2020 y junio de 2021, el 11,13% de estos tuvo problemas con la plataforma al tener su conversación “Duración cero”. Si se considera únicamente a aquellos contactos que no recibieron una atención efectiva, el 24,65% de estos tuvo “Duración cero”.

Tal como pasa en Línea Libre y el canal de WhatsApp de SOL, los contactos con problemas de conexión hayan podido o no recibir una atención, no son registrados de ninguna forma. Sin embargo, dado que sí se recopilan los contactos “Duración cero” y los contactos No ORE, se reiteran los comentarios relacionados a incluir estas variables al modelo de calidad y/o entregar sugerencias para la mantención de sus niveles adecuados propuestos por dicho modelo.

3. Análisis de acceso a través del correo electrónico

Entre septiembre de 2020 y junio de 2021 se tuvo un total de 55 contactos por correo electrónico. De estos, un total de 38 se convirtieron en atenciones efectivas, lo que implica una tasa de conversión total de un 69,09% para el periodo y un total de 17 contactos que no recibieron atención efectiva pese a lograr comunicarse con la línea.

Respecto a los contactos que no se transformaron en atenciones, se tiene la siguiente información:

Tabla 37: Contactos que no se convirtieron en atenciones - Correo electrónico SOL

Motivo	Frecuencia	% del total
Motivo de consulta “No es motivo”	6	35,29%
Motivo de consulta “No definido”	5	29,42%
Motivo de consulta “Preguntas sobre otros servicios”	3	17,65%
Motivo de consulta “Saludo”	2	11,76%
Motivo de consulta “Gracias por su ayuda”	1	5,88%

Fuente: elaboración propia a partir de datos FPLC

Para el caso del correo electrónico, todos los contactos que no se convirtieron en atención están relacionados con contactos No ORE (No es motivo, No definido, Preguntas sobre otros servicios, Saludo, Gracias por su ayuda) que, al igual que para Línea Libre y Hablemos de Todo, no representa necesariamente un problema por parte de la plataforma.

Al igual que en Línea Libre, para poder contactarse por correo electrónico es necesario rellenar un formulario en la página web y no es posible capturar las duraciones ni los problemas de conexión. Sin embargo, si bien podrían tomarse iniciativas para disminuir los contactos No Ore, dado el bajo volumen de correo electrónicos es preferible priorizar las iniciativas de otros canales y líneas.

8.1.1.2 Registro de datos

Parte del proceso de atención remota es el registro de datos de las personas que consultan las líneas, ya sea para uso interno o para reportería a contrapartes. Sin embargo, no siempre se logra recopilar toda la información necesaria, generándose una cifra negra cada mes.

- Línea Libre

Para el caso de Línea Libre, todos los datos de caracterización deben ser recopilados por las/os psicólogos/as. Estos datos incluyen edad, género y comuna para cada uno de los canales de contacto. La cifra negra para el periodo de junio 2020 a junio 2021 es la siguiente:

Tabla 38: Cifras negras - Línea Libre

Dato de caracterización	Cifra negra total (%)	Cifra negra promedio (%)
Edad	37,61%	39,74%
Género	48,53%	51,11%
Comuna	45,62%	46,91%

Fuente: elaboración propia a partir de datos FPLC

La cifra negra fue calculada de manera mensual para el periodo seleccionado restando la cantidad de datos demográficos obtenidos al total de atenciones efectivas, y luego comparando este número con el total de atenciones efectivas, obteniendo así el porcentaje de cifra negra para cada mes. La cifra negra total corresponde al mismo cálculo anterior sumado para todo el periodo, mientras que la cifra negra promedio corresponde al promedio de las cifras negras de cada mes del periodo.

- Hablemos de Todo

Para poder ingresar al chat de Hablemos de Todo es requisito para el usuario rellenar un formulario inicial que registra su correo, edad, género y región, por lo que no existe una cifra negra.

- SOL

Para el caso de SOL, todos los datos de caracterización deben ser recopilados por las/os psicólogos/as. Estos datos incluyen edad, género y comuna para cada uno de los canales de contacto. La cifra negra para el periodo de octubre 2020¹⁴ a junio 2021 es la siguiente:

Tabla 39: Cifras negras - SOL

Dato de caracterización	Cifra negra total (%)	Cifra negra promedio (%)
Edad	27,34%	28,36%
Género	47,75%	47,49%
Comuna	39,73%	39,82%

Fuente: elaboración propia a partir de datos FPLC

La cifra negra total y promedio fue calculada de la misma forma que para Línea Libre.

¹⁴ Se considera este periodo ya que desde esa fecha se tiene registro de datos demográficos

El análisis de la cifra negra de las distintas líneas, así como la disminución de esta, es de especial relevancia para la Fundación ya que las contrapartes que financian las líneas ponen énfasis en algunas comunas específicas o un público objetivo de cierto rango etario. Además, tener registro de estos datos de caracterización permite la captación de nuevos financistas para las líneas. Por este motivo, el porcentaje de cifra negra debe estar considerado dentro del modelo de calidad.

8.1.1.3 Espera y colas

- Línea Libre

Para el cálculo del tiempo de espera, se tomaron datos de junio de 2020 a junio de 2021.

1. Tiempos de espera y duración de conversaciones en la aplicación Línea Libre

Para la aplicación de Línea Libre, se tiene el tiempo de espera de un total de 15.452 contactos (83,38% del total). A su vez, se hace una separación entre aquellos contactos que se encuentran dentro del horario de atención (n=14.397) y aquellos que están fuera de este (n=1.055). Sin embargo, para el análisis sólo se considerarán los contactos dentro del horario de atención

Tabla 40: Tiempos de espera - Aplicación Línea Libre

Tiempo de espera promedio (min)	Mediana (min)	Tiempo de espera mínimo (min)	Tiempo de espera máximo (min)
6,45	2,68	0,33	126,51

Fuente: elaboración propia a partir de datos de FPLC

Para estas mismas conversaciones, se tiene la siguiente información sobre la duración de las conversaciones:

Tabla 41: Duraciones conversaciones - Aplicación Línea Libre

Duración promedio	Mediana	Duración mínima	Duración máxima
1:09:46	0:39:26	0:00:01	12:05:23

Fuente: elaboración propia a partir de datos de FPLC

2. Tiempos de espera y duración de conversaciones en el número telefónico

Para los contactos recibidos a través del número telefónico, no se tiene información respecto a cuánto tiempo estuvieron esperando para ser atendidos. Sin embargo, se tiene un registro sobre la cantidad de llamadas que fueron abandonadas y el tiempo promedio de espera de estas llamadas antes de abandonar, lo cual se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 42: Tiempos de espera y duraciones - Número telefónico Línea Libre

Llamadas entrantes	Llamadas contestadas	Abandonadas	Duración promedio contestadas	Promedio tiempo de abandono	Entrantes en feriado, fuera de horario, máximo intentos permitidos, feriado)
19.659	7.982	11.677	0:10:16	0:01:04	5.647

Fuente: elaboración propia a partir de datos de FPLC

3. Tiempos de espera y duración de conversaciones en el correo electrónico

Para los contactos recibidos a través del correo electrónico, no se tiene registro de su tiempo de espera ni de la duración de estos.

- Hablemos de Todo

Para el chat Hablemos de Todo, no se tiene un registro del tiempo de espera de los usuarios. Para el caso de la duración de las atenciones, se tiene la siguiente información:

Tabla 43: Duraciones conversaciones - Hablemos de Todo

Duración promedio	Mediana	Duración mínima	Duración máxima
0:57:40	0:46:16	0:00:37	9:06:05

Fuente: elaboración propia a partir de datos de FPLC

- SOL

1. Tiempos de espera y duración de conversaciones por WhatsApp

Para el caso de WhatsApp no se tiene registro de la duración ni el tiempo de espera de los contactos.

2. Tiempos de espera y duración de conversaciones por el número telefónico

Para el número telefónico de SOL, no se tiene un registro del tiempo de espera de los usuarios. Para el caso de la duración de las atenciones, se tiene la siguiente información:

Tabla 44: Duraciones conversaciones - Número telefónico SOL

Duración promedio	Mediana	Duración mínima	Duración máxima
0:16:39	0:05:41	0:00:01	2:24:51

Fuente: elaboración propia a partir de datos de FPLC

3. Tiempos de espera y duración de conversaciones por correo electrónico

Para el caso del correo electrónico no se tiene registro de la duración ni el tiempo de espera de los contactos.

Dado el contexto de la atención (contención en crisis por motivos relacionados con salud mental), el tiempo de espera no debería superar los dos minutos y las atenciones deberían tener una duración que permita asegurar que no se generen tiempos de espera superiores a lo mencionado. El análisis realizado da cuenta de que tanto las esperas como las duraciones no son capturadas en distintas líneas y canales y, en aquellas que sí, las esperas superan el tiempo ideal y las duraciones son variables. El modelo de calidad debe incorporar estos atributos dentro de sus variables, además de entregar sugerencias para capturar la totalidad de los datos necesarios para el cálculo de esperas y duraciones.

8.1.1.4 Capacidad de atención

A continuación, se muestra la distribución de llegada de contactos para las 3 líneas en sus distintos canales de atención, mostrando en verde los horarios de funcionamiento de cada línea. Para el caso de Línea Libre y Hablemos de Todo, se consideraron datos de junio de 2020 a junio de 2021, mientras que para SOL se consideraron datos de septiembre 2020 a junio 2021.

Tabla 45: Distribución llegada de total de contactos por hora - Tres líneas (total del periodo)

Hora	Línea Libre App	Línea Libre 1515	Línea Libre Correo	HDT Chat	SOL WhatsApp	SOL 800	SOL Correo	Total
00 a 1	579	0	20	0	0	0	0	599
1 a 2	483	0	14	0	0	0	0	497
2 a 3	307	0	6	0	0	0	0	312
3 a 4	189	0	6	0	0	0	0	195
4 a 5	116	0	3	0	0	0	0	119
5 a 6	50	0	0	0	0	0	0	50
6 a 7	47	0	0	0	0	0	0	47
7 a 8	60	0	0	0	0	0	0	60

8 a 9	171	0	17	0	0	0	0	189
9 a 10	434	0	23	2	5	1	15	480
10 a 11	1.093	611	187	57	118	71	6	2.143
11 a 12	1.194	700	302	839	50	67	1	3.152
12 a 13	1.140	694	339	888	46	81	3	3.191
13 a 14	1.233	500	164	770	62	63	3	2.795
14 a 15	1.191	506	250	681	88	65	1	2.783
15 a 16	1.271	471	167	773	49	58	4	2.792
16 a 17	1.216	574	224	742	91	85	2	2.934
17 a 18	1.357	676	192	725	67	98	6	3.122
18 a 19	1.284	593	195	634	56	49	2	2.814
19 a 20	1.219	473	204	551	42	49	3	2.542
20 a 21	1.323	498	144	8	54	51	7	2.085
21 a 22	1.232	529	178	3	37	57	1	2.036
22 a 23	738	0	29	0	1	3	0	771
23 a 00	604	0	34	0	0	0	0	639

Fuente: elaboración propia a partir de datos de FPLC

Considerando la cantidad de meses del periodo seleccionado para cada línea, se calculó la siguiente distribución de contactos mensuales aproximada:

Tabla 46: Distribución llegada de contactos mensuales aproximados por hora - Tres líneas

Hora	Línea Libre App	Línea Libre 1515	Línea Libre Correo	HDT Chat	SOL WhatsApp	SOL 800	SOL Correo	Total
00 a 1	45	0	2	0	0	0	0	46
1 a 2	37	0	1	0	0	0	0	38
2 a 3	24	0	0	0	0	0	0	24
3 a 4	15	0	0	0	0	0	0	15
4 a 5	9	0	0	0	0	0	0	9
5 a 6	4	0	0	0	0	0	0	4
6 a 7	4	0	0	0	0	0	0	4
7 a 8	5	0	0	0	0	0	0	5
8 a 9	13	0	1	0	0	0	0	15
9 a 10	33	0	2	0	1	0	0	36

10 a 11	84	136	14	4	12	7	1	260
11 a 12	92	133	23	65	5	7	1	324
12 a 13	88	137	26	68	5	8	0	332
13 a 14	95	109	13	59	6	6	0	289
14 a 15	92	114	19	52	9	7	0	293
15 a 16	98	125	13	59	5	6	0	305
16 a 17	94	143	17	57	9	9	0	329
17 a 18	104	133	15	56	7	10	0	325
18 a 19	99	134	15	49	6	5	1	308
19 a 20	94	129	16	42	4	5	0	290
20 a 21	102	112	11	1	5	5	0	237
21 a 22	95	106	14	0	4	6	1	225
22 a 23	57	0	2	0	0	0	0	59
23 a 00	46	0	3	0	0	0	0	49

Fuente: elaboración propia a partir de datos de FPLC

Considerando la cantidad de días a la semana que opera cada línea, se calculó la siguiente distribución de contactos diarios aproximada:

Tabla 47: Distribución llegada de contactos diarios aproximados por hora - Tres líneas

Hora	Línea Libre App	Línea Libre 1515	Línea Libre Correo	HDT Chat	SOL WhatsApp	SOL 800	SOL Correo	Total
00 a 1	2	0	0	0	0	0	0	2
1 a 2	2	0	0	0	0	0	0	2
2 a 3	1	0	0	0	0	0	0	1
3 a 4	1	0	0	0	0	0	0	1
4 a 5	0	0	0	0	0	0	0	0
5 a 6	0	0	0	0	0	0	0	0
6 a 7	0	0	0	0	0	0	0	0
7 a 8	0	0	0	0	0	0	0	0
8 a 9	1	0	0	0	0	0	0	1
9 a 10	1	0	0	0	0	0	0	2

10 a 11	4	6	1	0	1	1	1	13
11 a 12	4	6	1	3	0	0	0	14
12 a 13	4	6	1	3	0	0	0	15
13 a 14	4	5	1	3	0	0	0	13
14 a 15	4	5	1	3	1	0	0	13
15 a 16	4	5	1	3	0	0	0	13
16 a 17	4	6	1	3	1	0	0	15
17 a 18	4	6	1	3	0	1	0	15
18 a 19	4	6	1	2	0	0	0	13
19 a 20	4	5	1	2	0	0	0	13
20 a 21	4	5	0	0	0	0	0	10
21 a 22	4	4	1	0	0	0	0	9
22 a 23	2	0	0	0	0	0	0	2
23 a 00	2	0	0	0	0	0	0	2

Fuente: elaboración propia a partir de datos de FPLC

Para atender las líneas, las/os psicólogos/as se distribuyen en dos turnos: turno AM de 10:00 a 16:00 hrs. (en amarillo) y turno PM de 16:00 a 22:00 hrs. (en rosado). Dado que los mensajes que llegan fuera de horario deben ser respondidos por el turno AM, se tiene la siguiente distribución diaria de contactos aproximada:

Tabla 48: Distribución llegada de contactos diarios por turno aproximados por hora - Tres líneas

Hora	Línea Libre App	Línea Libre 1515	Línea Libre Correo	HDT Chat	SOL WhatsApp	SOL 800	SOL Correo	Total
10 a 11	15	6	1	0	1	1	1	26
11 a 12	4	6	1	3	0	0	0	14
12 a 13	4	6	1	3	0	0	0	15
13 a 14	4	5	1	3	0	0	0	13
14 a 15	4	5	1	3	1	0	0	13
15 a 16	4	5	1	3	0	0	0	13
16 a 17	4	6	1	3	1	0	0	15
17 a 18	4	6	1	3	0	1	0	15

18 a 19	4	6	1	2	0	0	0	13
19 a 20	4	5	1	2	0	0	0	13
20 a 21	4	5	0	0	0	0	0	10
21 a 22	4	4	1	0	0	0	0	9

Fuente: elaboración propia a partir de datos de FPLC

En promedio, se tiene un total de cuatro profesionales atendiendo por turno. Cada uno de ellos puede atender un máximo de cuatro conversaciones en paralelo mientras no se encuentre en una llamada telefónica. Además, considerando las duraciones promedio de las conversaciones:

Tabla 49: Duraciones promedio - Tres líneas

Duración promedio App Línea Libre	Duración promedio 1515 Línea Libre	Duración promedio chat HdT	Duración promedio 800 SOL
1:09:46	0:10:16	0:57:40	0:16:39

Fuente: elaboración propia a partir de datos de FPLC

Se pueden calcular las siguientes capacidades aproximadas por psicólogo/a:

Tabla 50: Capacidades aproximadas por psicólogo/a

Capacidad App Línea Libre por hora	Capacidad 1515 Línea Libre por hora	Capacidad chat HdT por hora	Capacidad 800 SOL por hora
4	6	4	4

Fuente: elaboración propia a partir de datos de FPLC

Así, conociendo la capacidad por psicólogo/a y teniendo cuatro psicólogos/as por hora, se puede calcular la capacidad máxima por cada canal por hora:

Tabla 51: Capacidad máxima por línea - Tres líneas

Capacidad máxima App Línea Libre por hora	Capacidad máxima 1515 Línea Libre por hora	Capacidad máxima chat HdT por hora	Capacidad máxima 800 SOL por hora
16	24	16	16

Fuente: elaboración propia a partir de datos de FPLC

Así, se tienen los siguientes niveles de capacidad por línea y por canal por hora:

Tabla 52: Niveles de capacidad aproximados por hora - Tres canales

Hora	Línea Libre App	Línea Libre 1515	HDT Chat	SOL WhatsApp	SOL 800
10 a 11	93,8%	25,0%	0,0%	6,3%	6,3%
11 a 12	25,0%	25,0%	18,8%	0,0%	0,0%
12 a 13	25,0%	25,0%	18,8%	0,0%	0,0%
13 a 14	25,0%	20,8%	18,8%	0,0%	0,0%
14 a 15	25,0%	20,8%	18,8%	6,3%	0,0%
15 a 16	25,0%	20,8%	18,8%	0,0%	0,0%
16 a 17	25,0%	25,0%	18,8%	6,3%	0,0%
17 a 18	25,0%	25,0%	18,8%	0,0%	6,3%
18 a 19	25,0%	25,0%	12,5%	0,0%	0,0%
19 a 20	25,0%	20,8%	12,5%	0,0%	0,0%
20 a 21	25,0%	20,8%	0,0%	0,0%	0,0%
21 a 22	25,0%	16,7%	0,0%	0,0%	0,0%

Fuente: elaboración propia a partir de datos de FPLC

Sin embargo, estas capacidades máximas no consideran que las/os psicólogos/as deben atender múltiples líneas y canales al mismo tiempo. Bajo el supuesto de que las/os psicólogos/as se distribuyen de la siguiente manera:

Tabla 53: Supuestos de atención por psicóloga/o - Tres líneas

Psicóloga/o	Línea que atiende
Psicóloga/o 1	Aplicación Línea Libre
Psicóloga/o 2	Teléfono Línea Libre
Psicóloga/o 3	Chat HdT y WhatsApp SOL
Psicóloga/o 4	Teléfono SOL

Fuente: elaboración propia a partir de datos de FPLC

Tabla 54: Niveles de capacidad por psicólogo/a - Tres líneas

Hora	Línea Libre App	Línea Libre 1515	HDT Chat	SOL WhatsApp	SOL 800
10 a 11	375,0%	100,0%	0,0%	25,0%	25,0%
11 a 12	100,0%	100,0%	75,0%	0,0%	0,0%
12 a 13	100,0%	100,0%	75,0%	0,0%	0,0%
13 a 14	100,0%	83,3%	75,0%	0,0%	0,0%
14 a 15	100,0%	83,3%	75,0%	25,0%	0,0%
15 a 16	100,0%	83,3%	75,0%	0,0%	0,0%
16 a 17	100,0%	100,0%	75,0%	25,0%	0,0%
17 a 18	100,0%	100,0%	75,0%	0,0%	25,0%
18 a 19	100,0%	100,0%	50,0%	0,0%	0,0%
19 a 20	100,0%	83,3%	50,0%	0,0%	0,0%
20 a 21	100,0%	83,3%	0,0%	0,0%	0,0%
21 a 22	100,0%	66,7%	0,0%	0,0%	0,0%

Fuente: elaboración propia a partir de datos de FPLC

Esta distribución permite que los correos electrónicos sean respondidos por el/la psicólogo/a 4, que tiene una menor ocupación durante el día. Sin embargo, la Tabla 54 muestra que la acumulación de mensajes en la aplicación de Línea Libre generará una fila de espera que sólo puede ser reducida si otra/o psicólogo/a también atiende ese canal. Dada la ocupación de las otras líneas y canales (en especial de aquellas atenciones por teléfono), si bien es posible reducir la fila de espera, la jornada acarreará mensajes pendientes. Además, existen distintos factores de variabilidad como la distribución aleatoria de la llegada de los contactos, el traspaso de conversaciones entre psicólogos/as, los problemas de plataforma y las duraciones sobre el promedio de algunas conversaciones que saturan aún más la capacidad de atención.

Las esperas calculadas para la aplicación, así como las llamadas abandonadas, las entrevistas realizadas al equipo y los comentarios de usuarios en evaluaciones también demuestran el funcionamiento de máxima capacidad de las líneas de atención. Se estima que, para liberar capacidad y tener mayor holgura para atender, se necesita incorporar a un profesional extra en las líneas de ayuda.

8.1.2 Calidad técnica

8.1.2.1 Pautas de evaluación

Con el fin de evaluar la calidad de las llamadas e intervenciones realizadas por el equipo de atención remota, el supervisor del área desarrolló pautas de evaluación a estas en base a los modelos de intervención de las líneas. Esta evalúa los siguientes puntos:

Tabla 55: Ítems evaluados en la Pauta de evaluación de llamadas

Categoría	Ítem	Escala
Aspectos formales	Primera acogida y vínculo	0 a 5
	Co-construcción del problema	0 a 5
	Evaluación de factores de riesgo y protectores	0 a 5
	Discusión de posibilidades y barreras	0 a 5
	Levantamiento de recursos	0 a 5
	Derivación área socio jurídica	Sí, No, No necesaria
	Plan y acuerdos	0 a 5
	Cierre: invitación a nueva llamada	Sí, No
	Calidad de la atención en general	0 a 6
Habilidad atención no presencial	Calidez y amabilidad	0 a 2
	Empatía	0 a 2
	Escucha activa	0 a 2
	Capacidad de contención	0 a 2
	Intervención en crisis	0 a 2, No necesaria
	Encuadre	0 a 2

Fuente: elaboración propia a partir de la Pauta de evaluación de calidad de llamadas equipo atención remota

A la fecha, se han realizado un total de 7 evaluaciones de llamadas a través de la pauta, obteniéndose los siguientes resultados:

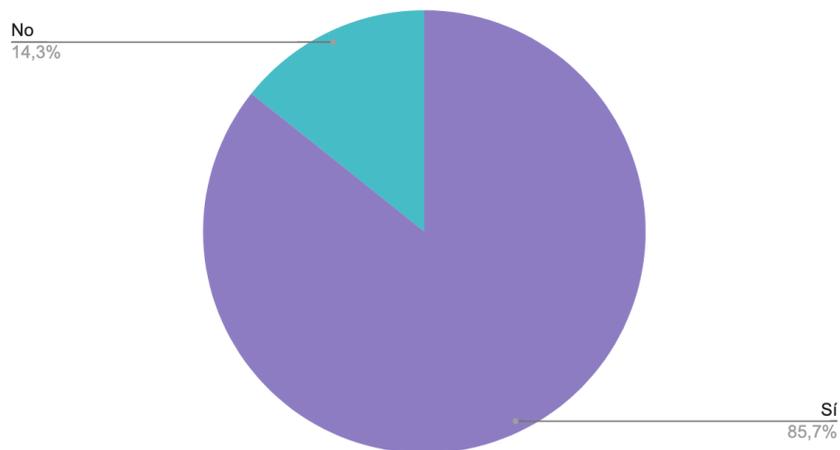
Tabla 56: Resultados evaluaciones a llamadas

Ítem	Evaluación promedio
Calidad de la atención en general	4,7 / 6
Discusión de posibilidades y barreras	4,6 / 5
Primera acogida y vínculo	4,4 / 5
Plan y acuerdos	4,4 / 5
Co-construcción del problema	3,9 / 5
Evaluación de factores de riesgo y protectores	3,9 / 5
Levantamiento de recursos	3,9 / 5
Calidez y amabilidad	2,0 / 2
Empatía	2,0 / 2
Encuadre	1,7 / 2
Escucha activa	1,6 / 2
Capacidad de contención	1,4 / 2
Intervención en crisis	1,0 / 2 (necesaria en dos casos)
Derivación área socio jurídica	No necesaria en todos los casos

Fuente: elaboración propia a partir de datos de FPLC

Ilustración 18: Resultados evaluaciones a llamadas - Invitación a una nueva llamada.

Invitación a nueva llamada



Fuente: elaboración propia a partir de datos de FPLC

Si bien existe una pauta con parámetros, mediciones y una escala clara con respecto a cómo debería ser una buena atención, es necesario definir cuáles son los niveles esperados para el equipo de atención remota y qué acciones se tomarán cuando los resultados estén bajo dichos niveles, además de instalar la evaluación como una práctica formal del equipo para asegurar la calidad.

8.1.2.2 Encuestas de satisfacción

Para realizar una medición de la calidad funcional del servicio, se realizaron encuestas de satisfacción a usuarios en las líneas Hablemos de Todo y Línea Libre.

- Encuestas EPA Hablemos de Todo

Al finalizar la atención a través del chat web de la línea Hablemos de Todo el usuario puede responder una Encuesta Post Atención (EPA), la cual es voluntaria y empezó a aplicarse en diciembre del 2020. Desde esa fecha hasta el 30 de junio del 2021 se tiene un total de 713 encuestas contestadas, las cuales arrojan los siguientes resultados:

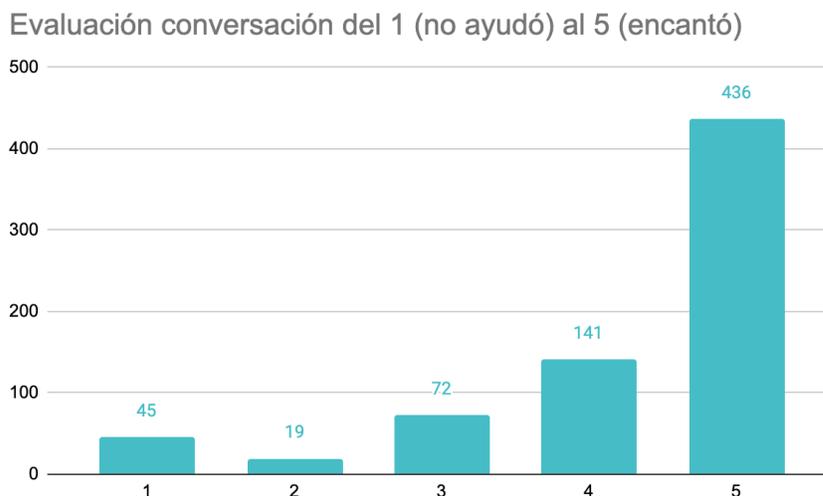


Fuente: elaboración propia a partir de EPA Hablemos de Todo

Esto significa que aproximadamente el 73% de las personas que se contactan con Hablemos de Todo y responden la encuesta son usuarios nuevos, mientras que el 23% restante son usuarios frecuentes.

Respecto a la evaluación sobre la utilidad que tuvo el chat en cuanto a la ayuda prestada, se tienen los siguientes resultados:

Ilustración 20: Resultados evaluación de la conversación



Fuente: elaboración propia a partir de EPA Hablemos de Todo

Tabla 57: Resultados evaluación de la conversación.

Promedio	Nota mínima	Nota máxima	Mediana
4,27	1	5	5

Fuente: elaboración propia a partir de EPA Hablemos de Todo

En promedio, los usuarios que evalúan el servicio lo hacen con nota 4,27. El 6,31% de los usuarios (45) evalúan con nota mínima y el 61,15% (436) con nota máxima.

Un total de 222 usuarios hicieron comentarios respecto al servicio recibido. Estos fueron procesados usando la metodología de Codificación Temática adaptada, obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 58: Codificación temática para los comentarios recibidos

Categoría	Frecuencia	% del total de categorías	% del total de respuestas
Gracias por su ayuda/agradecimiento	81	28,42%	36,49%

Útil/buen espacio	60	21,05%	27,03%
Comprensión/escucha	44	15,44%	19,82%
Consejos/ayuda decisiones	39	13,68%	17,57%
Insatisfacción (respuesta lenta y poco tiempo)	39	13,68%	17,57%
Problemas de conexión/no contestaron	22	7,72%	9,91%

Fuente: elaboración propia a partir de EPA Hablemos de Todo

En total, un 78,60% de los comentarios están relacionados con un buen servicio, mientras que el 21,40% restante están relacionados con usuarios insatisfechos con el servicio recibido o por no haberlo recibido).

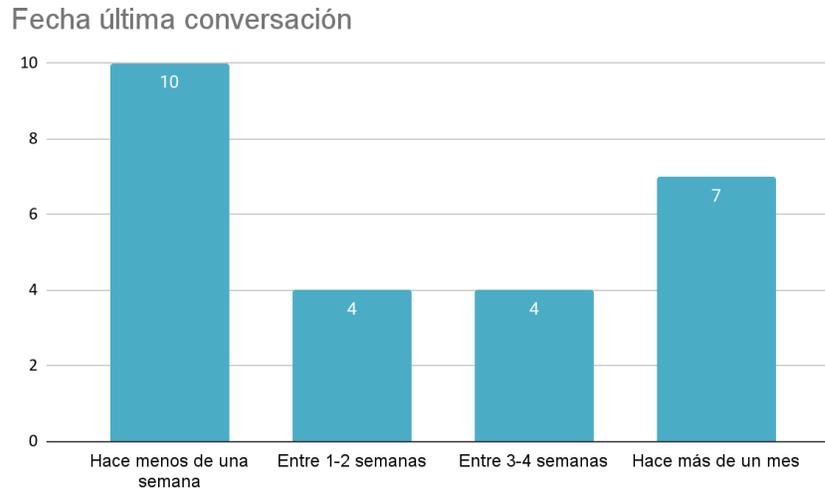
Si bien existe un formulario que permite identificar la satisfacción del usuario, es necesario definir los niveles aceptables en su evaluación del servicio, así como un mecanismo que permita identificar sus principales quejas con el servicio. Sin embargo, las encuestas demuestran, a priori, una evaluación positiva por parte de los usuarios y usuarias que se puede ver afectada por los tiempos de respuesta y los problemas de la plataforma.

- Encuesta satisfacción Línea Libre - semanas posterior a la atención

Durante el mes de junio, FPLC realizó una encuesta con el objetivo de conocer el nivel de satisfacción de los usuarios atendidos en los distintos canales de Línea Libre a personas entre 13 y 17 años transcurrido un tiempo de la atención. Para esta encuesta se obtuvo un total de 27 respuestas.

Una de las preguntas que se realizó fue hace cuánto tiempo los encuestados tuvieron su última conversación con un/a psicólogo/a de Línea Libre, obteniéndose los siguientes resultados:

Ilustración 21: Histograma fecha de última conversación

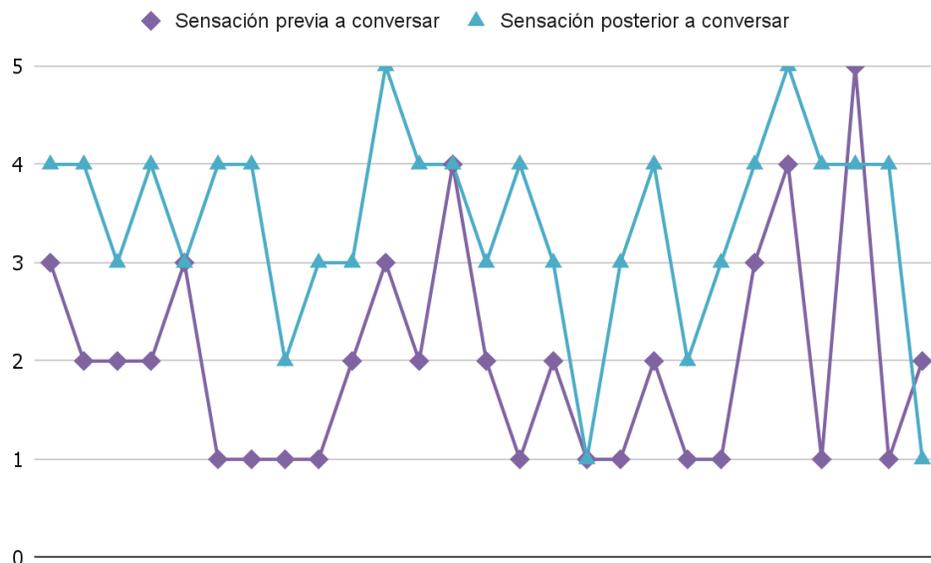


Fuente: elaboración propia a partir de encuesta de satisfacción realizada por FPLC

El 51,85% (14) de los encuestados se contactó con Línea Libre hace dos semanas o menos y un 7,4% (2) no sabe o prefiere no responder.

Otra de las preguntas de la encuesta consistía en cómo se sentían los encuestados, en una escala de 1 a 5, antes de conversar con un/a psicólogo/a de Línea Libre, siendo 1 la nota más baja y 5 la más alta. Además, se preguntó cómo se sentían desde la última vez que conversaron con un/a psicólogo/a de Línea Libre usando la misma escala. Al comparar ambas respuestas para cada encuestado, se obtienen los resultados reflejados en el siguiente gráfico:

Ilustración 22: Evolución de la sensación al conversar con Línea Libre (cada punto es un usuario).

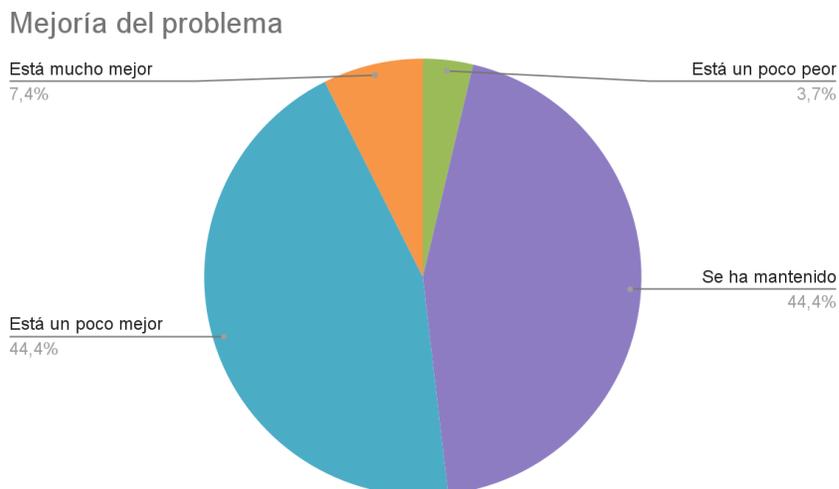


Fuente: elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta realizada por FPLC

A partir de la Ilustración 22 se desprende que el 81,48% de los encuestados se siente mejor luego de haber conversado con un/a psicólogo/a de Línea Libre, el 11,11% se siente igual y el 7,41% se siente peor. En promedio, la sensación de los usuarios previo a conversar fue de 2, mientras que posterior a la conversación fue de 3,4. Esto implica un aumento de un 41,3% respecto a la sensación de la persona antes y después de conversar.

Además de estas preguntas, los encuestados también respondieron respecto a la mejoría del problema por el cual se contactaron luego de haberlo conversado con un/a psicólogo/a de Línea Libre. Respecto a esta pregunta, se obtuvieron los siguientes resultados:

Ilustración 23: Mejoría del problema.

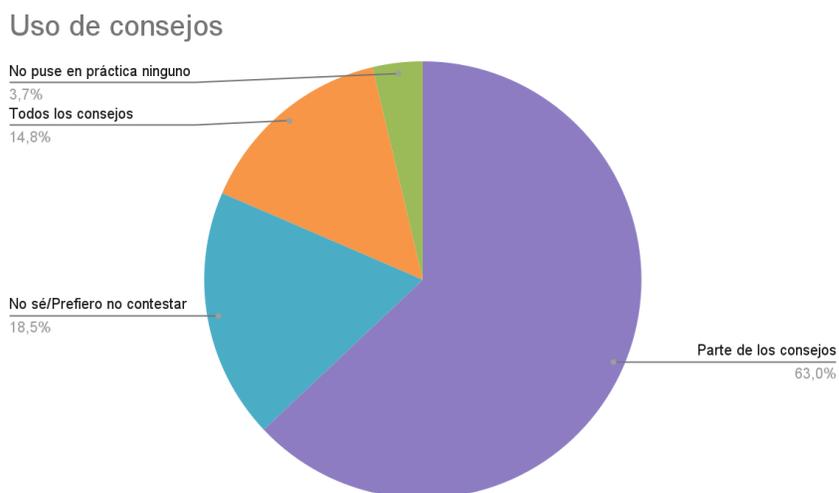


Fuente: elaboración propia a partir de la encuesta realizada por FPLC

La Ilustración 23 muestra que un 51,8% de los encuestados ha tenido una mejora leve o considerable en el problema que motivó el contacto, un 44,4% manifiesta que el problema se ha mantenido y un 3,7% dice que su problema ha empeorado levemente.

Como parte de la intervención realizada incluye consejos y, en ocasiones, acuerdos con el usuario, una de las preguntas estaba relacionada con el uso que estos le dieron a los consejos recibidos, obteniéndose los siguientes resultados:

Ilustración 24: Uso de consejos.

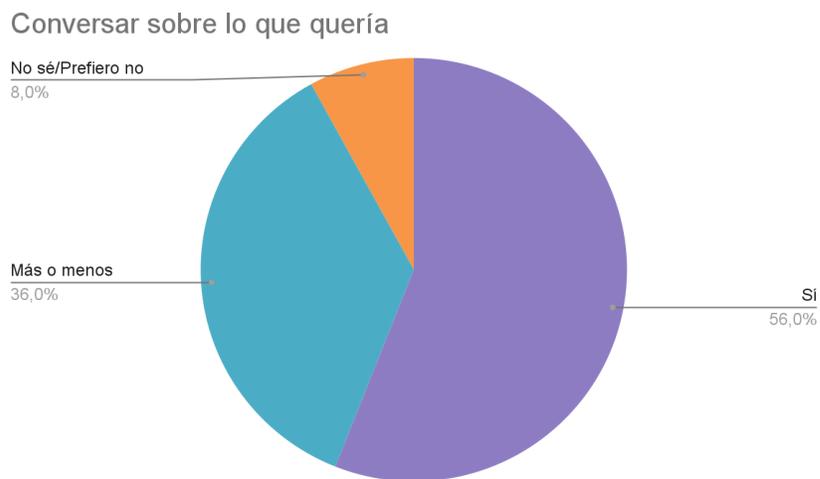


Fuente: elaboración propia a partir de encuesta realizada por FPLC

El 77,8% de los encuestados puso en práctica una parte o el total de los consejos recibidos, mientras que un 3,7% no los puso en práctica.

Sumado a esto, la encuesta preguntó a los usuarios si al momento de contactarse conversó sobre lo que quería hablar, obteniéndose los siguientes resultados:

Ilustración 25: Conversaciones con psicólogas/os respecto al tema que la/el usuario/a quería conversar.

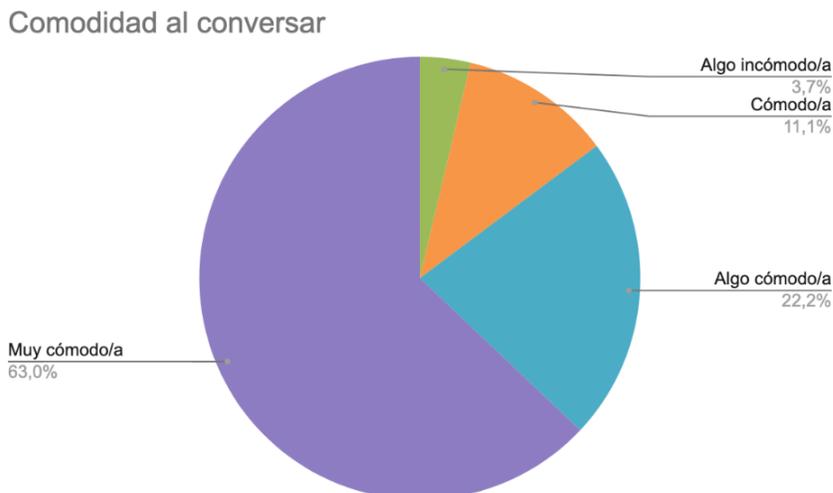


Fuente: elaboración propia a partir de la encuesta realizada por FPLC

El 92% de los encuestados pudieron conversar parcial o totalmente sobre lo que querían hablar, mientras que el 8% restante prefiere no responder o no sabe.

Adicionalmente, se le preguntó a los encuestados respecto a la comodidad que sintieron al momento de conversar, obteniéndose los siguientes resultados:

Ilustración 26: Comodidad al conversar

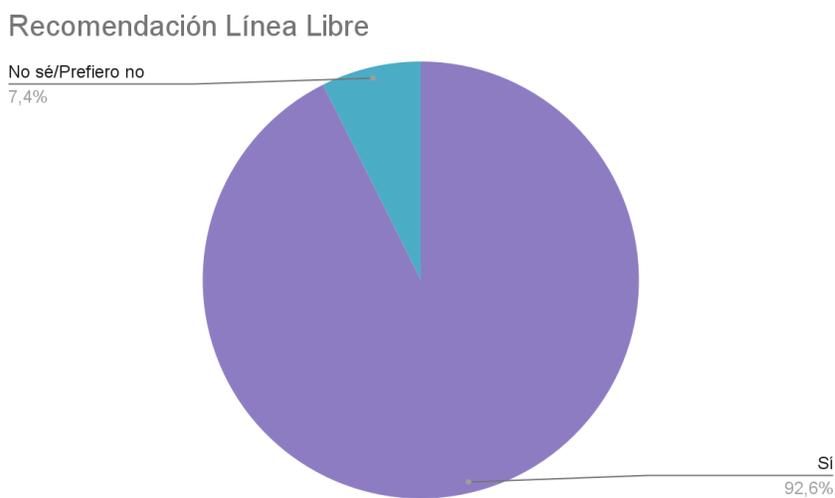


Fuente: elaboración propia a partir de encuesta realizada por FPLC

La Ilustración 26 muestra que el 96,3% de los encuestados sintió algún nivel de comodidad hablando con Línea Libre, mientras que el 3,7% restante se sintió algo incómodo.

Por último, se le preguntó a los encuestados si recomendarían Línea Libre a un amigo/a, obteniéndose los siguientes resultados:

Ilustración 27: Recomendación de Línea Libre a amigas/os



Fuente: elaboración propia a partir de encuesta realizada por FPLC

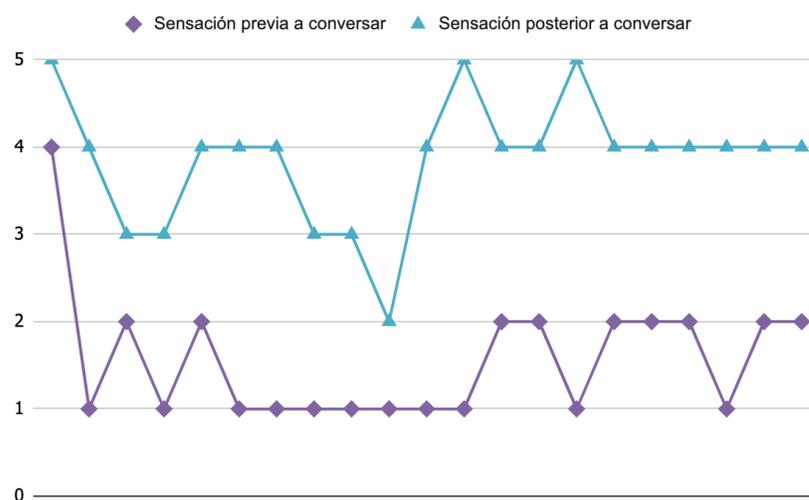
El 92,6% de los encuestados sí recomendaría Línea Libre, mientras que el 7,4% restante no sabe o prefiere no responder.

- Encuesta satisfacción Línea Libre - posterior a la atención

Durante el mes de junio, FPLC realizó una encuesta con el objetivo de conocer el nivel de satisfacción de los usuarios atendidos en los distintos canales de Línea Libre inmediatamente después de haber recibido la atención. Esta encuesta se estuvo realizando de manera paralela a la encuesta aplicada a usuarios que habían recibido la atención hace al menos una semana. Esta encuesta fue respondida por un total de 21 usuarios.

Al igual que en la otra encuesta, se preguntó a los usuarios sobre cómo se sentían antes de conversar con un/a psicólogo/a de Línea Libre y cómo se sintieron inmediatamente después de conversar con este, obteniéndose los siguientes resultados

Ilustración 28: Evolución de la sensación al conversar con Línea Libre (cada punto es un usuario)



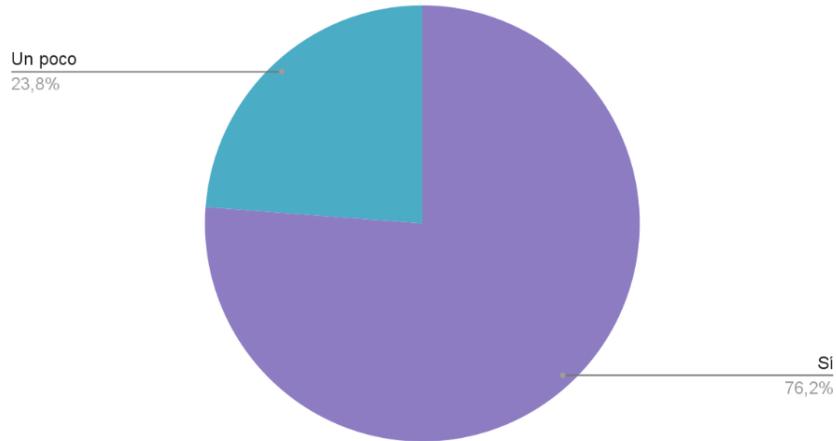
Fuente: elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta realizada por FPLC

El gráfico muestra que todos los encuestados se sintieron mejor posterior a conversar con Línea Libre. En promedio, la sensación de los usuarios previo a conversar fue de 1,6, mientras que posterior a la conversación fue de 3,9. Esto implica un aumento de un 59,3% respecto a la sensación de la persona antes y después de conversar.

Los encuestados también respondieron respecto a si la conversación con Línea Libre le ayudó de la forma esperada, obteniéndose los siguientes resultados:

Ilustración 29: Ayuda del chat

Ayuda del chat



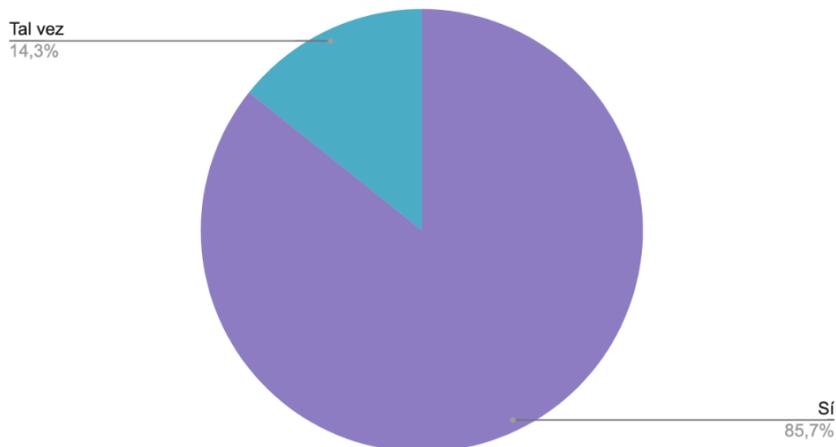
Fuente: elaboración propia a partir de la encuesta realizada por FPLC

La Ilustración 29 muestra que un todos los encuestados encontraron ayuda de la forma esperada en algún nivel.

Sumado a esto, la encuesta preguntó a los usuarios si al momento de contactarse conversó sobre lo que quería hablar, obteniéndose los siguientes resultados:

Ilustración 30: Conversaciones con psicólogos/os respecto al tema que la/el usuario/a quería conversar

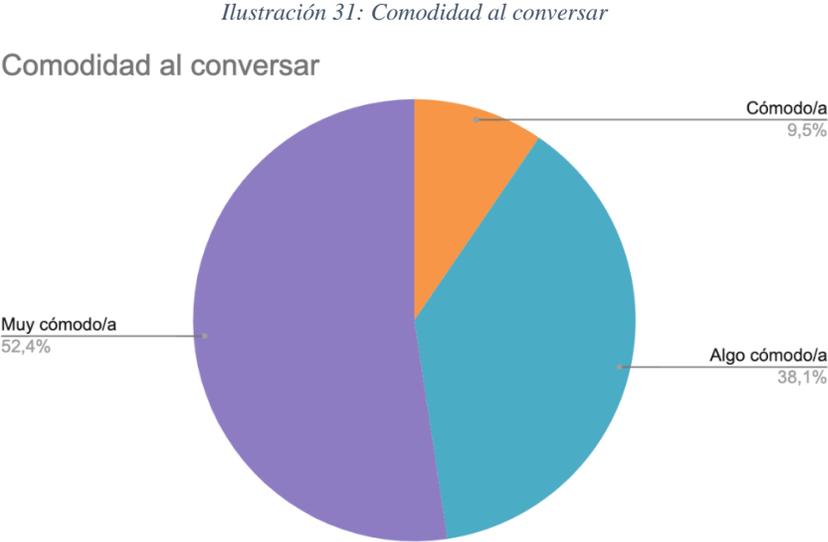
Conversar sobre lo que quería



Fuente: elaboración propia a partir de la encuesta realizada por FPLC

El 85,7% de los encuestados pudo conversar sobre lo que querían hablar, mientras que el 14,3% restante no tiene tanta seguridad al respecto.

Adicionalmente, se le preguntó a los encuestados respecto a la comodidad que sintieron al momento de conversar, obteniéndose los siguientes resultados:

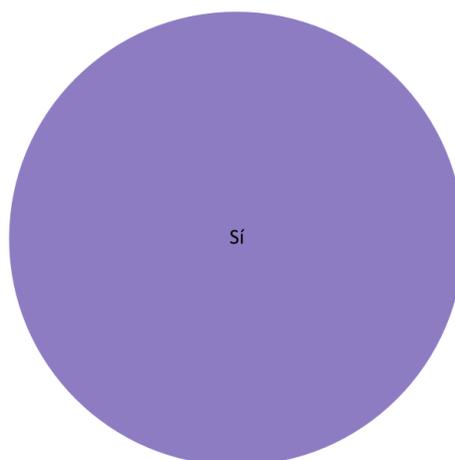


Fuente: elaboración propia a partir de encuesta realizada por FPLC

La Ilustración 31 muestra que el todos los encuestados sintieron algún nivel de comodidad hablando con Línea Libre.

Por último, se le preguntó a los encuestados si recomendarían Línea Libre a un/a amiga/o, obteniéndose los siguientes resultados:

Recomendación Línea Libre



Fuente: elaboración propia a partir de encuesta realizada por FPLC

La Ilustración 32 muestra que el 100% de los encuestados recomendaría Línea Libre a un/a amiga/o.

La encuesta analizada se ha realizado una única vez y no logró obtener suficientes respuestas como para ser representativa de la evaluación de satisfacción de los usuarios y usuarias de Línea Libre. Sin embargo, los resultados preliminares sugieren una evaluación positiva por parte de los usuarios, destacando la mejoría que produce el ser atendido por los psicólogos y psicólogas del equipo.

8.1.3 Otros factores que afectan la calidad

Además de las distintas variables y factores considerados para la medición de calidad funcional y técnica de la atención remota, existen otros factores que están afectando la calidad del servicio, pero cuyo impacto no es cuantificable de manera directa, pero que fueron recalcados por el equipo de atención remota en las entrevistas grupales.

8.1.3.1 Multitasking

En las entrevistas realizadas, el 100% del equipo entrevistado refiere el multitasking como una de las dificultades de la atención. Esto significa que el equipo debe estar pendiente de coordinaciones por distintos grupos de WhatsApp, correos electrónicos que van llegando, distintas solicitudes que se realizan durante el día y, en ocasiones, la participación en reuniones o capacitaciones mientras realizan una atención. Si bien no se tiene una medición clara de cómo y/o cuánto impacta en la calidad del servicio, el equipo sí declara que esto afecta su concentración y aumenta su nivel de estrés, ya que al mismo tiempo quieren realizar una buena atención y responder a los distintos requerimientos internos de la Fundación.

8.1.3.2 Horario de atención

La atención remota, considerando el total de sus líneas y canales, funciona desde las 10:00 a las 22:00 hrs., de lunes a sábado. Para esto, el equipo se distribuye en dos turnos de seis horas de atención cada uno, al cual se le suman dos horas para labores administrativas en las cuáles no se realiza atención, como se muestra a continuación:

Tabla 59: Horarios de atención y horas administrativas.

Turno	Horario de atención	Horario horas administrativas
AM	10:00 a 16:00	16:00 a 18:00
PM	16:00 a 22:00	14:00 a 16:00

Fuente: elaboración propia a partir de datos entregados pro FPLC

Además, debido a que también se realizan atenciones los sábados, existen turnos rotativos los viernes y sábados.

La principal dificultad existente con los horarios, y que podría estar afectando la calidad sin tener una medición clara de su impacto, se relaciona con la falta de espacios administrativos sin atención de la totalidad del equipo en simultáneo, dificultando las coordinaciones y espacios de autocuidado, pues siempre habrá una mitad del equipo atendiendo en forma paralela o se tiene que recurrir a horarios extralaborales (9:00 hrs.) para realizar estas coordinaciones. Además, el término e inicio de un turno a otro de manera instantánea dificulta el traspaso de conversaciones, por lo que es usual que los/as psicólogos/as deban atender conversaciones que iniciaron poco antes del término del turno, extendiéndose aún terminado su turno, haciendo uso de sus horas administrativas para esto.

8.1.3.3 Autocuidado

Debido a que los/as psicólogos/as de atención remota están constantemente expuestos e involucrados en conversaciones con temáticas que afectan la salud mental, es fundamental que puedan tener espacios y herramientas de autocuidado que les proporcionen bienestar. Si bien el equipo declaró en las entrevistas que estos espacios existen, también declararon que no son suficientes. Además, a esto se suma que, en ocasiones, deberán estar simultáneamente en la instancia de autocuidado y atendiendo, disminuyendo o eliminando el beneficio del autocuidado. Si bien no existe una forma de medir el impacto que la ausencia de autocuidado tiene, sí es posible asegurar que afecta al bienestar de los/as psicólogos/as y que, eventualmente, podría afectar la calidad de la atención.

8.2 Nivel de calidad modelo SERVQUAL

El modelo de calidad SERVQUAL permite encontrar brechas en la calidad a través de la aplicación de un cuestionario que compara las expectativas y experiencia de los usuarios en sus distintas dimensiones.

Este cuestionario no fue aplicado a los distintos usuarios debido a que el tipo de servicio entregado por el equipo de atención remota difiere al foco del cuestionario SERVQUAL. Además, no se consideró pertinente aplicar esta encuesta a los usuarios ya que se encuentran en una situación de crisis.

Sin embargo, se usará el análisis de calidad funcional y técnica realizado anteriormente para evaluar, a juicio de la memorista, el cumplimiento de los atributos de la calidad propuestos por el modelo SERVQUAL en cuatro niveles: total, parcial, no cumplido o no aplica. Los resultados se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 60: Niveles de calidad de acuerdo con el modelo SERVQUAL

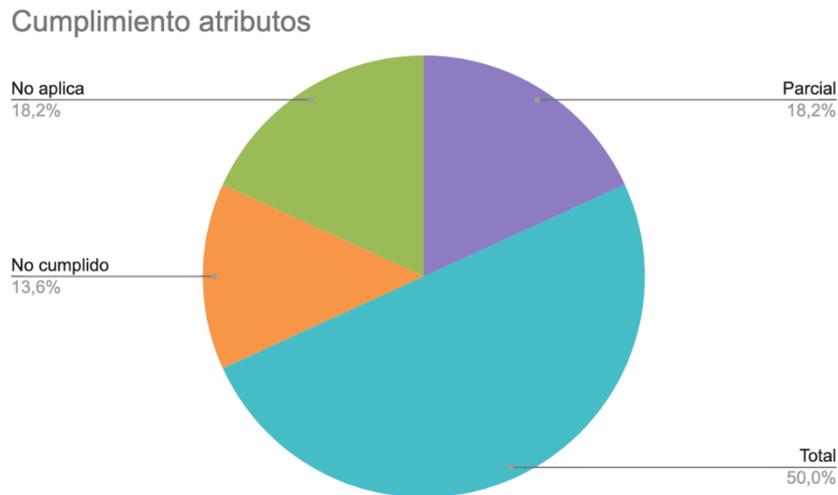
Dimensión	Atributo	Cumplimiento	Justificación
Fiabilidad	Cumplen lo prometido	Parcial	-Promesa poco clara al usuario
	Sincero interés por resolver problemas	Total	-Evaluación positiva de escucha a conversaciones -Evaluación positiva de usuarios
	Realizan bien el servicio la primera vez	Parcial	-Evaluación positiva de usuarios -Múltiples problemas con plataformas
	Concluyen el servicio en el tiempo prometido	No cumplido	-Tiempo ilimitado de atención -Ausencia tiempo de término esperado
	No cometen errores	Parcial	-Conversaciones paralelas generan confusión entre psicólogos/as -Relleno incorrecto de datos -Porcentaje de cifra negra
Seguridad	Comportamiento confiable de los empleados	Total	-Evaluación positiva de escucha a conversaciones -Evaluación positiva del equipo en entrevistas
	Clientes se sienten seguros	Total	-Evaluación positiva de escucha a conversaciones -Evaluación positiva de usuarios
	Los empleados son amables	Total	-Evaluación positiva de escucha a conversaciones -Evaluación positiva de usuarios

	Los empleados tienen conocimientos suficientes	Total	-Evaluación positiva de escucha a conversaciones -Evaluación positiva de usuarios -Instancias de formación del equipo
Elementos tangibles	Equipos de apariencia moderna	No aplica	-Usuarios reciben servicio de forma remota
	Instalaciones visualmente atractivas	No aplica	-Usuarios reciben servicio de forma remota
	Empleados con apariencia pulcra	No aplica	-Usuarios reciben servicio de forma remota
	Elementos materiales atractivos	No aplica	-Usuarios reciben servicio de forma remota
Capacidad de respuesta	Comunican cuando concluirán el servicio	No cumplido	-Tiempo ilimitado de atención -Ausencia tiempo de término esperado
	Los empleados ofrecen un servicio rápido	Parcial	-Tiempos de espera variable para recibir el servicio -Llamadas abandonadas por tiempos de espera
	Los empleados siempre están dispuestos a ayudar	Total	-Evaluación positiva de escucha a conversaciones -Evaluación positiva de usuarios
	Los empleados nunca están demasiado ocupados	No cumplido	-Análisis de capacidad
Empatía	Ofrecen atención individualizada	Total	-Naturaleza del servicio -Evaluación positiva de escucha a conversaciones -Evaluación positiva de usuarios
	Horarios de trabajo convenientes para los clientes	Total	-Horario de atención de lunes a sábado de 10:00 a 22:00 hrs.
	Tienen empleados que ofrecen atención personalizada	Total	-Naturaleza del servicio -Evaluación positiva de escucha a conversaciones -Evaluación positiva de usuarios
	Se preocupan por los clientes	Total	-Evaluación positiva de escucha a conversaciones -Evaluación positiva de usuarios
	Comprenden las necesidades de los clientes	Total	-Evaluación positiva de escucha a conversaciones -Evaluación positiva de usuarios

Fuente: elaboración propia

La Ilustración 33 muestra el nivel de cumplimiento de los atributos a nivel general:

Ilustración 33: Cumplimiento de atributos modelo SERVQUAL



Fuente: elaboración propia

De este se desprende que el 50,0% (11) de los atributos se cumplen de manera total, un 18,2% (4) se cumplen de manera parcial, un 18,2% (4) no aplica y un 13,2% (3) no se cumplen. Con respecto a las dimensiones, las dimensiones “empatía” y “seguridad” tienen un cumplimiento total en todos sus atributos. La dimensión “fiabilidad” muestra niveles de cumplimiento parcial (3), total (1) y no cumplido (1), mientras que la dimensión “capacidad de respuesta” muestra niveles de cumplimiento no cumplido (2), parcial (1) y total (1). Debido a la naturaleza remota del servicio, los atributos de la dimensión “elementos tangibles” no aplican de la forma en que están presentados. Sin embargo, estos podrían adecuarse para realizar una medición de los atributos relacionados con la atención como lo son las distintas plataformas, su accesibilidad y los problemas de conexión que pueden tener los usuarios.

Los principales problemas de calidad se encuentran en la capacidad de respuesta, debido principalmente a la rapidez del servicio y el nivel de ocupación de los psicólogos y psicólogas, y la fiabilidad, debido principalmente a errores ocasionados por problemas con las plataformas y a promesas no declaradas con total claridad.

Es relevante, entonces, incorporar estos atributos al modelo de calidad que se propondrá, sumado a las variables declaradas en el análisis de calidad realizado anteriormente, para asegurar así un buen nivel de calidad.

9 PROPUESTA DE UN MODELO DE CALIDAD

A partir del análisis de calidad funcional y técnica bajo el modelo de Grönroos - Gummesson realizado, además del cumplimiento de atributos de calidad de acuerdo con el modelo SERVQUAL, se propone un modelo de calidad para los servicios de atención remota de Fundación

para la confianza. Este modelo responde a los principales descubrimientos encontrados en las entrevistas al equipo de atención, al equipo de liderazgo, las encuestas de satisfacción, el análisis de datos realizado para las mediciones de calidad y lo propuesto en ambos modelos de calidad usados como marco conceptual, siendo sus factores y atributos adaptados a la realidad del área de atención remota y el servicio entregado por esta. El modelo incorpora distintos puntos críticos de calidad para los distintos actores involucrados y cuenta con siete factores claves para el aseguramiento de la calidad a nivel interno que, a su vez, incorporan distintas variables. A partir de este modelo se desprenden métricas e indicadores de calidad para cada línea y canal de acuerdo con lo encontrado en el análisis de calidad, los modelos de intervención y las encuestas realizadas.

Tabla 61: Modelo de calidad propuesto

Factor	Variable	Métrica
Accesibilidad	Duración cero	Porcentaje de contactos mensuales con duración cero
	Motivo “No definido”	Porcentaje de contactos mensuales con motivo “No definido”
	Contactos No ORE	Porcentaje de contactos mensuales con motivo “Broma”, “Saludo”, “Número equivocado”
	Problemas de conexión	Porcentaje de contactos mensuales con motivo “Problemas de conexión”
	Sin respuesta	Cantidad de conversaciones mensuales que no obtuvieron respuesta por parte de un psicólogo/a
Registro de datos	Tasa de conversión	Tasa de conversión mensual del total de contactos a atenciones efectivas
	Cifra negra “Edad”	Porcentaje de atenciones efectivas mensuales sin registro de edad
	Cifra negra “Género”	Porcentaje de atenciones efectivas mensuales sin registro de género
	Cifra negra “Comuna”	Porcentaje de atenciones efectivas mensuales sin registro de comuna
Espera	Tiempo de espera	Tiempo de espera promedio mensual de un usuario antes de ser atendido
	Duración	Duración promedio mensual de una conversación
Capacidad	Total	Capacidad promedio de todo el equipo en turno de atender cada canal por hora de acuerdo con la distribución de llegada de contactos en un mes
	Individual	Capacidad promedio de una persona del equipo de atender un canal por hora de acuerdo con la distribución de llegada de contactos en un mes
Intervención	Pauta de evaluación	Nota promedio mensual del equipo en base a la Pauta de evaluación de conversaciones

	Supervisión	Cantidad de evaluaciones mensuales realizadas por el supervisor en base a la Pauta de evaluación de conversaciones
	Evaluación grupal	Cantidad de escucha y evaluaciones grupales mensuales realizadas por el equipo
Satisfacción	Valoración del servicio	Nota promedio mensual asignada por parte de los usuarios en encuestas de satisfacción
	Tipo de comentarios	Codificación temática mensual de comentarios realizados por usuarios en encuestas de satisfacción
Equipo	Estados de ánimo	Nota promedio mensual sobre los estados de ánimo del equipo
	Autocuidado	Cantidad de instancias de autocuidado mensuales realizadas por el equipo (sin atenciones en paralelo)

Fuente: elaboración propia

La mayoría de las variables responden a datos, instancias o recursos que ya existen dentro del área de atención remota. Sin embargo, existen algunas que deberían ser creadas o modificadas. A continuación, se entrega una descripción más detallada de cada factor y variable, junto con su forma de obtención e indicadores de calidad asociados a esta para cada línea y canal en base a lo encontrado en las entrevistas, encuestas de satisfacción y análisis de capacidad. Todas las sugerencias son personales.

Para un mejor entendimiento del modelo, y destacando las variables más relevantes a implementar de este para cada factor, se presenta la Ilustración 34:

Ilustración 34: Modelo de calidad propuesto



Fuente: elaboración propia

9.1 Accesibilidad

Este factor tiene que ver con la facilidad que tienen los usuarios para acceder y mantenerse en las plataformas de atención sin ningún tipo de problema técnico por parte de los proveedores del servicio, recibir una respuesta por parte de los/as psicólogos/as y tener algún motivo de consulta relacionado con la finalidad de las líneas. En particular, sus variables son:

- Duración cero: conversaciones registradas con una duración de cero segundos. Actualmente, esta variable es entregada por los proveedores externos del servicio para las llamadas telefónicas de Línea Libre y SOL, el chat de Hablemos de Todo y la aplicación de Línea Libre. Se sugiere incorporar esta variable para las conversaciones por WhatsApp de SOL
- Motivo “No definido”: conversaciones tipificadas por los/as psicólogos/as como motivo No definido. Actualmente, esta variable es entregada por los proveedores externos del servicio para todas las líneas y canales
- Contactos No ORE: conversaciones tipificadas por los/as psicólogos/as con motivo Broma, Saludo, Número equivocado. Actualmente, esta variable es entregada por los proveedores externos del servicio para todas las líneas y canales
- Problemas de conexión: conversaciones tipificadas por los/as psicólogos/as con motivo Problemas de conexión. Actualmente, esta variable es entregada por los proveedores externos del servicio exclusivamente para el chat de Hablemos de Todo. Se sugiere implementar esta tipificación en todas las líneas y canales
- Sin respuesta: conversaciones que no recibieron respuesta por parte de lo/as psicólogos/as de las líneas. Actualmente, esta variable no es recopilada de ninguna manera. Sin embargo, las llamadas abandonadas del número telefónico de Línea Libre podría ser su equivalente. Se sugiere empezar a recopilar esta información a través de los proveedores externos

Para las métricas asociadas a cada variable, se sugieren los siguientes indicadores:

Tabla 62: Indicadores para factor Accesibilidad – Tres líneas

	Deficiente	Aceptable	Sobresaliente
Porcentaje de contactos mensuales con duración cero	> 20% de los contactos	Entre 10% y 20% de los contactos	< 10% de los contactos
Porcentaje de contactos mensuales con motivo “No definido”	> 20% de los contactos	Entre 10% y 20% de los contactos	< 10% de los contactos
Porcentaje de contactos mensuales con motivo “Broma”, “Saludo”, “Número equivocado”	> 30% de los contactos	Entre 10% y 30% de los contactos	< 20% de los contactos
Porcentaje de contactos mensuales con motivo “Problemas de conexión”	> 20% de los contactos	Entre 10% y 20% de los contactos	< 10% de los contactos
Cantidad de conversaciones mensuales que no obtuvieron respuesta por parte de un psicólogo/a	> 10% de los contactos	< 10% de los contactos	0% de los contactos

Fuente: elaboración propia

9.2 Registro de datos

Este factor tiene que ver con el registro de datos e información relevante para la caracterización de usuarios y para las rendiciones y reportería a contrapartes o clientes. En particular, sus variables son:

- Tasa de conversión: atenciones efectivas de un mes divididas en el total de contactos del mismo mes. conversaciones registradas con una duración de cero segundos. Esta variable puede obtenerse a través de los datos entregados por los proveedores externos del servicio para todas las líneas y canales
- Cifra negra “Edad”: porcentaje de atenciones efectivas mensuales de las cuáles no se tiene registro sobre la edad del usuario. Esta variable puede obtenerse a través de los datos entregados por los proveedores externos del servicio para todas las líneas y canales
- Cifra negra “Género”: porcentaje de atenciones efectivas mensuales de las cuáles no se tiene registro sobre el género del usuario. Esta variable puede obtenerse a través de los datos entregados por los proveedores externos del servicio para todas las líneas y canales
- Cifra negra “Comuna”: porcentaje de atenciones efectivas mensuales de las cuáles no se tiene registro sobre la comuna del usuario. Esta variable puede obtenerse a través de los datos entregados por los proveedores externos del servicio para todas las líneas y canales

Para las métricas asociadas a cada variable, se sugieren los siguientes indicadores, diferenciados por línea y canal en base a los datos históricos analizados:

- Línea Libre

Tabla 63: Indicadores tasa de conversión Línea Libre

	Deficiente	Aceptable	Sobresaliente
Tasa de conversión aplicación	< 55%	Entre 70% y 55%	> 70%
Tasa de conversión número telefónico	< 40%	Entre 60% y 40%	> 60%
Tasa de conversión correo electrónico	< 55%	Entre 70% y 55%	> 70%

Fuente: elaboración propia

Las diferencias en las tasas de conversión entre el número telefónico y la aplicación y correo electrónico se explican debido a que existen mayores factores que pueden afectar las conversiones, como llamadas por equivocación, broma o usuarios que finalmente deciden no hablar por teléfono.

Tabla 64: Indicadores cifra negra - Línea Libre

	Deficiente	Aceptable	Sobresaliente
Porcentaje de atenciones efectivas mensuales sin registro de edad	> 30% de los contactos	Entre 15% y 30% de los contactos	< 15% de los contactos
Porcentaje de atenciones efectivas mensuales sin registro de género	> 30% de los contactos	Entre 15% y 30% de los contactos	< 15% de los contactos
Porcentaje de atenciones efectivas mensuales sin registro de comuna	> 20% de los contactos	Entre 10% y 20% de los contactos	< 10% de los contactos

Fuente: elaboración propia

Por otro lado, debido a que uno de los datos más importantes para las contrapartes es la comuna de procedencia de los usuarios, los niveles de su indicador son más bajos que los demás.

- Hablemos de Todo

Tabla 65: Indicadores factor Registro de datos - Hablemos de Todo

	Deficiente	Aceptable	Sobresaliente
Tasa de conversión	< 60%	Entre 70% y 60%	> 70%
Porcentaje de atenciones efectivas mensuales sin registro de edad	> 0% de los contactos	0% de los contactos	0% de los contactos
Porcentaje de atenciones efectivas mensuales sin registro de género	> 0% de los contactos	0% de los contactos	0% de los contactos
Porcentaje de atenciones efectivas mensuales sin registro de comuna	> 0% de los contactos	0% de los contactos	0% de los contactos

Fuente: elaboración propia

Debido a que los usuarios deben rellenar sus datos antes de ingresar al chat, cualquier valor de cifra negra es deficiente pues implicaría un fallo en la plataforma.

- SOL

Tabla 66: Indicadores tasa de conversión SOL

	Deficiente	Aceptable	Sobresaliente
Tasa de conversión WhatsApp	< 60%	Entre 70% y 60%	> 70%
Tasa de conversión número telefónico	< 40%	Entre 60% y 40%	> 60%
Tasa de conversión correo electrónico	< 55%	Entre 80% y 65%	> 80%

Fuente: elaboración propia

Al igual que para Línea Libre, las diferencias en las tasas de conversión entre el número telefónico y el WhatsApp y correo electrónico se explica debido a que existen mayores factores que pueden afectar las conversiones, como llamadas por equivocación, broma o usuarios que finalmente deciden no hablar por teléfono.

Tabla 67: Indicadores cifra negra - SOL

	Deficiente	Aceptable	Sobresaliente
Porcentaje de atenciones efectivas mensuales sin registro de edad	> 30% de los contactos	Entre 15% y 30% de los contactos	< 15% de los contactos

Porcentaje de atenciones efectivas mensuales sin registro de género	> 30% de los contactos	Entre 15% y 30% de los contactos	< 15% de los contactos
Porcentaje de atenciones efectivas mensuales sin registro de comuna	> 20% de los contactos	Entre 10% y 20% de los contactos	< 10% de los contactos

Fuente: elaboración propia

Por otro lado, debido a que uno de los datos más importantes para las contrapartes es la comuna de procedencia de los usuarios, los niveles de su indicador son más bajos que los demás.

9.3 Espera

Este factor tiene que ver con el tiempo que deben esperar los usuarios antes de recibir una atención. En particular, sus variables son:

- **Tiempo de espera:** tiempo de espera promedio mensual de un usuario antes de ser atendido. Actualmente, esta variable puede ser calculada a través de los datos entregados por los proveedores externos del servicio sólo para las conversaciones a través de la aplicación de Línea Libre. Se sugiere incorporar esta variable para las demás conversaciones de las distintas líneas y canales
- **Duración:** duración promedio mensual de una conversación, desde que un/a psicólogo/a empieza a atender hasta que se cierra la conversación. Actualmente, esta variable es entregada o puede ser calculada a través de los datos entregados por los proveedores externos del servicio para todas las líneas y canales, exceptuando los correos electrónicos y el WhatsApp de SOL. Se sugiere incorporar esta variable también para estos canales

Para las métricas asociadas a cada variable, se sugieren los siguientes indicadores, diferenciados por línea y canal en base a los datos históricos analizados:

- Línea Libre

Tabla 68: Indicadores tiempos de espera - Línea Libre

	Deficiente	Aceptable	Sobresaliente
Tiempo de espera promedio mensual aplicación	> 6 minutos	Entre 2 y 6 minutos	< 2 minutos
Tiempo de espera promedio mensual número telefónico	> 1 minuto	Entre 20 y 60 segundos	< 20 segundos
Tiempo de espera promedio mensual correo electrónico	> 30 minutos	Entre 10 y 30 minutos	< 10 minutos

Fuente: elaboración propia

Tabla 69: Indicadores duración promedio conversaciones - Línea Libre

	Deficiente	Aceptable	Sobresaliente
Duración promedio mensual aplicación	> 60 minutos	Entre 40 y 60 minutos	< 40 minutos
Duración promedio mensual número telefónico	> 30 minutos	Entre 10 y 30 minutos	< 10 minutos
Duración promedio mensual correo electrónico	> 30 minutos	Entre 10 y 30 minutos	< 10 minutos

Fuente: elaboración propia

- Hablemos de Todo

Tabla 70: Indicadores factor Espera - Hablemos de Todo

	Deficiente	Aceptable	Sobresaliente
Tiempo de espera promedio mensual ¹⁵	> 3 minutos	Entre 1 y 3 minutos	< 1 minuto
Duración promedio mensual	> 60 minutos	Entre 40 y 60 minutos	< 40 minutos

Fuente: elaboración propia

- SOL

Tabla 71: Indicadores tiempos de espera - SOL

	Deficiente	Aceptable	Sobresaliente
Tiempo de espera promedio mensual WhatsApp	> 6 minutos	Entre 2 y 6 minutos	< 2 minutos
Tiempo de espera promedio mensual número telefónico	> 1 minuto	Entre 20 y 60 segundos	< 20 segundos
Tiempo de espera promedio mensual correo electrónico	> 30 minutos	Entre 10 y 30 minutos	< 10 minutos

Fuente: elaboración propia

Tabla 72: Indicadores duración promedio conversaciones - SOL

	Deficiente	Aceptable	Sobresaliente
Duración promedio mensual WhatsApp	> 60 minutos	Entre 40 y 60 minutos	< 40 minutos
Duración promedio mensual número telefónico	> 30 minutos	Entre 10 y 30 minutos	< 10 minutos
Duración promedio mensual correo electrónico	> 30 minutos	Entre 10 y 30 minutos	< 10 minutos

Fuente: elaboración propia

¹⁵ Los tiempos de espera de Hablemos de Todo responden a exigencias de INJUV como financistas del proyecto

9.4 Capacidad

Este factor tiene que ver con la capacidad de respuesta del equipo de acuerdo con la cantidad de personas por turno y la cantidad de contactos que se reciben. En particular, sus variables son:

- Total: capacidad promedio total de todo el equipo de atender cada canal por hora de acuerdo con la distribución de contactos en un mes, en base a las duraciones calculadas y la capacidad de realizar atenciones simultáneas. Actualmente, esta variable puede ser calculada a través de los datos entregados por los proveedores externos del servicio para todas las líneas y canales
- Individual: capacidad promedio de una persona del equipo de atender un canal por hora de acuerdo con la distribución de llegada de contactos en un mes, en base a las duraciones calculadas y la capacidad de realizar atenciones simultáneas. Actualmente, esta variable puede ser calculada a través de los datos entregados por los proveedores externos del servicio para todas las líneas y canales

Para las métricas asociadas a cada variable, se sugieren los siguientes indicadores para cada canal, en base a los datos históricos analizados:

Tabla 73: Indicadores factor Capacidad - Tres líneas

	Deficiente	Aceptable	Sobresaliente
Capacidad total promedio del equipo por hora (según contactos de un mes)	> 30%	Entre 15% y 30%	< 15%
Capacidad individual promedio por hora (según contactos de un mes)	> 80%	Entre 60% y 80%	< 60%

Fuente: elaboración propia

9.5 Intervención

Este factor tiene que ver con la calidad de la intervención realizada por los/as psicólogos/as de acuerdo con los lineamientos de los modelos de intervención y basándose en la pauta de evaluación a conversaciones. En particular, sus variables son:

- Pauta de evaluación: nota promedio mensual del equipo en base a la Pauta de evaluación de conversaciones, en sus distintos ítems. Actualmente, esta variable puede ser calculada a través de las evaluaciones realizadas por el supervisor del área
- Supervisión: cantidad de evaluaciones mensuales realizadas por el supervisor en base a la Pauta de evaluación de conversaciones. Actualmente, esta variable puede ser obtenida a través de las evaluaciones realizadas por el supervisor del área

- Evaluación grupal: cantidad de sesiones de escucha a conversaciones y evaluaciones grupales mensuales realizadas por el equipo. Actualmente, esta variable puede ser obtenida a través de los registros de escucha grupales

Para las métricas asociadas a cada variable, se sugieren los siguientes indicadores:

Tabla 74: Indicadores factor Intervención - Tres líneas

	Deficiente	Aceptable	Sobresaliente
Nota promedio mensual del equipo por cada ítem de “Aspectos formales” de la pauta	< 4	Entre 4 y 4,5	> 4,5
Nota promedio mensual del equipo en ítem de “Calidad de la atención en general” de la pauta	< 4	Entre 4 y 5	> 4
Nota promedio mensual del equipo por cada ítem de “Habilidad atención no presencial” de la pauta	< 1,3	Entre 1,3 y 1,7	> 1,7
Cantidad de evaluaciones mensuales realizadas por el supervisor	< 10	Entre 10 y 15	> 15
Cantidad de sesiones de escucha a conversaciones grupales mensuales	< 2	Entre 2 y 4	> 4

Fuente: elaboración propia

9.6 Satisfacción

Este factor tiene que ver con la satisfacción que manifiestan los usuarios por la atención recibida. En particular, sus variables son:

- Valoración del servicio: nota promedio mensual asignada por parte de los usuarios en encuestas de satisfacción. Actualmente, esta variable puede ser calculada a través de las encuestas EPA entregadas por los proveedores externos del servicio para Hablemos de Todo. Se sugiere implementar esta encuesta en todas las líneas y canales
- Tipo de comentarios: codificación temática mensual de los comentarios realizados por los usuarios en las encuestas de satisfacción. Actualmente, esta variable puede ser calculada a través de las encuestas EPA entregadas por los proveedores externos del servicio para Hablemos de Todo. Se sugiere implementar esta encuesta en todas las líneas y canales

Para las métricas asociadas a cada variable, se sugieren los siguientes indicadores:

Tabla 75: Indicadores factor Satisfacción - Tres líneas

	Deficiente	Aceptable	Sobresaliente
Nota promedio mensual asignada por los usuarios	< 4	Entre 4 y 4,5	> 4,5
Porcentaje de comentarios positivos mensuales en la codificación temática de las encuestas	< 80%	Entre 60% y 80%	> 80%

Fuente: elaboración propia

9.7 Equipo

Este factor tiene que ver con los estados de ánimo del equipo y las prácticas de autocuidado que tienen para evitar o sobrellevar el desgaste mental y emocional que implica la atención. En particular, sus variables son:

- Estados de ánimo: nota promedio mensual sobre los estados de ánimo del equipo a partir de una encuesta que mide qué tan agobiado se ha sentido el equipo en el mes. Actualmente, Fundación para la confianza aplica esta encuesta llamada “Barómetro” a todo el equipo. Se sugiere adaptar esta encuesta para implementarla de manera mensual en el equipo de atención remota
- Autocuidado: cantidad de instancias de autocuidado mensuales realizadas por el equipo sin estar realizando atenciones en paralelo. Actualmente, esta variable puede ser obtenida a través de los registros de actividades de autocuidado realizadas por el equipo

Para las métricas asociadas a cada variable, se sugieren los siguientes indicadores:

Tabla 76: Indicadores factor Equipo - Tres líneas

	Deficiente	Aceptable	Sobresaliente
Nota promedio mensual sobre los estados de ánimo del equipo	< 3	Entre 3 y 4	> 4
Cantidad de instancias de autocuidado mensuales realizadas por el equipo	< 1	Entre 1 y 3	> 3

Fuente: elaboración propia

10 RECOMENDACIONES FINALES

10.1 Sugerencias para la aplicación del modelo de calidad

A partir del modelo de calidad se desprenden nuevas iniciativas, prácticas y recolección de datos que actualmente no se realizan. La Tabla 77 resume la nueva información que debería ser recolectada para la aplicación del modelo de calidad:

Tabla 77: Sugerencias de cambios a implementar

Variable	Cambio a implementar	Sugerencia de implementación
Duración cero/Duración	Registrar duración de WhatsApp (SOL) y correo electrónico (SOL, Línea Libre)	Elevar solicitud de incorporación de campos de duración en base de datos de proveedores externos
Problemas de conexión	Incorporar tipificación “Problemas de conexión” en Línea Libre y SOL	Elevar solicitud de incorporación de tipificación “Problemas de conexión” en WDE de proveedores externos
Sin respuesta	Registrar cantidad de conversaciones que no obtuvieron respuesta en todas las líneas y sus canales	Elevar solicitud de creación de un reporte de conversaciones sin respuesta/abandonadas a proveedores externos
Tiempo de espera	Registrar tiempo de espera de las conversaciones de todas las líneas (excepto la aplicación de Línea Libre) o, en su defecto, campos que permitan calcularlo	Elevar solicitud de incorporación de campos de tiempo de espera o similares para su cálculo en base de datos de proveedores externos
Valoración del servicio/Tipo de comentarios	Aplicar la encuesta EPA en Línea Libre y SOL	Elevar solicitud de aplicación de EPA posterior a la atención a los proveedores externos o, en su defecto, crear un formulario en otra plataforma y enviarlo posterior a la atención
Estados de ánimo	Aplicar encuesta “Barómetro” modificada (disponible en Anexo 4) para el equipo de atención remota una vez al mes	Aplicar encuesta “Barómetro” al equipo de atención remota a través de BUK o cualquier otra plataforma

Fuente: elaboración propia

Adicionalmente, se desprenden las siguientes prácticas para asegurar la aplicación del modelo de calidad:

- Supervisiones periódicas: se sugiere realizar escucha a conversaciones y evaluarlas usando la Pauta de evaluación de manera semanal, dejando registro de los resultados individuales y a nivel equipo. Para realizar una buena evaluación, se sugiere realizar al menos dos

escuchas mensuales a cada integrante del equipo. Estas evaluaciones deben ser realizadas por el supervisor del área

- Evaluaciones grupales: se sugiere realizar una escucha semanal grupal a por lo menos una conversación de alguien del equipo con el fin de encontrar espacios de mejora a la atención y aspectos a mantener
- Barómetro atención remota: se sugiere implementar una encuesta llamada “Barómetro atención remota” (Anexo 4) a final de mes para identificar los estados de ánimo del equipo y poder tomar acción si es que estos no son buenos
- Autocuidado: se sugiere realizar al menos dos instancias de autocuidado al mes, de una hora de duración, en la que pueda participar todo el equipo y no se deban realizar atenciones. Para poder implementar esto, se sugiere utilizar los horarios entre las 14:00 y 18:00 hrs. (mitad del equipo en horario administrativo y mitad del equipo en atención) y coordinar previamente con los voluntarios de atención remota para que puedan estar atendiendo las líneas mientras se realiza la sesión de autocuidado
- Reportería mensual de calidad: se sugiere realizar una reportería interna de calidad de manera mensual que deje registro de los distintos indicadores planteados en el modelo

Además de estas prácticas propias del modelo, se sugieren dos instancias complementarias para mantener o mejorar la calidad de la atención:

- Sesión de análisis de calidad: se sugiere realizar una sesión de análisis de calidad posterior a la realización de la reportería mensual de calidad, con el fin de discutir los resultados obtenidos durante el mes y discutir acciones a mantener y mejorar con un foco operativo
- Plan de calidad: se sugiere realizar una sesión semestral de análisis de calidad de los últimos seis meses, identificando los indicadores más bajos y definiendo metas y acciones para subirlos

Para la implementación del modelo de calidad, se sugiere un plan de implementación en seis etapas de dos meses cada una. Estas se resumen a continuación:

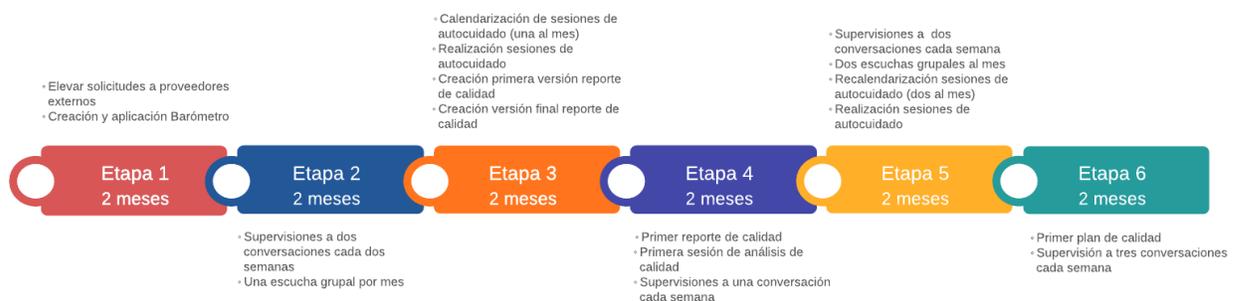
- Etapa 1: el objetivo de esta etapa consiste en realizar las distintas solicitudes necesarias a los proveedores externos del servicio para poder realizar una medición de los distintos indicadores resumidos en la Tabla 77. Además, se planifica para esta etapa la creación y aplicación de la encuesta “Barómetro” (Anexo 4)
- Etapa 2: el objetivo de esta etapa corresponde a la implementación progresiva de escucha a conversaciones a modo de supervisión y de manera grupal. Durante esta etapa, se sugiere realizar supervisiones a dos conversaciones cada dos semanas por parte del supervisor del área y, además, realizar una escucha de manera grupal al mes con todo el equipo
- Etapa 3: en esta etapa se sugiere realizar la calendarización e implementación de las actividades de autocuidado, partiendo por una sesión mensual. Además, se sugiere realizar las distintas iteraciones necesarias del reporte de calidad, de acuerdo con el formato que haga más sentido al equipo y áreas relacionadas con la calidad del servicio de atención remota
- Etapa 4: el objetivo de esta etapa corresponde a la realización del primer reporte de calidad, junto con la primera sesión de análisis de calidad a partir de esta herramienta.

Adicionalmente, se sugiere aumentar la cantidad de supervisiones a una conversación por semana

- Etapa 5: esta etapa se centra en el aumento progresivo de las supervisiones, escuchas grupales y sesiones de autocuidado. Para el caso de las supervisiones, se sugiere aumentar estas a dos conversaciones por semana, mientras que, para el caso de las escuchas grupales, se sugiere aumentar estas a dos al mes. Por otro lado, se sugiere recalendarizar las sesiones de autocuidado, implementando en esta etapa dos al mes
- Etapa 6: considerando que para el fin de esta etapa ya habrán pasado seis meses desde la implementación de los reportes de calidad, se sugiere implementar el primer plan de calidad en base a los resultados de meses anteriores. Además, se sugiere el aumento de las supervisiones a tres conversaciones por semana

Las actividades correspondientes a cada etapa son resumidas en la Ilustración 35:

Ilustración 35: Plan de implementación del modelo de calidad



Fuente: elaboración propia

Por último, se sugiere que el plan de calidad se haga cargo de objetivos no logrados en el plan de implementación, así como de cualquier otro objetivo que se considere pertinente.

10.2 Mejoras en el corto plazo: foco operativo

A continuación, se entrega un orden temporal de implementación de los cambios y aplicaciones del modelo de calidad en distintos focos.

Para mejorar la calidad con un foco operativo:

1. Disminución de la cifra negra: para disminuir la cifra negra en los datos de edad, género y comuna, se recomienda implementar un llenado automático por parte del usuario como el realizado por el chat Hablemos de Todo. En su defecto, se sugiere implementar un protocolo de obtención de datos de caracterización que permita a los/as psicólogos/as recolectar esta

información al inicio de las conversaciones, siempre y cuando no afecte al usuario y su intervención

2. Identificación de “No definido”: para tener mayor claridad sobre por qué algunas conversaciones son tipificadas como “No definido” y poder tomar determinaciones frente a estos casos, se recomienda tener una sesión de sintonización respecto a esta tipificación, definiendo en qué ocasiones se usará esta tipificación, para luego dejar registro del motivo de la tipificación a través del campo “Observaciones” que tiene disponible cada WDE

10.3 Mejoras en el mediano plazo: foco táctico

Para mejorar la calidad con un foco táctico:

1. Sesiones de alineamiento: se sugiere implementar de manera periódica (cada 6 meses) sesiones de alineamiento, en el cual se repasen los modelos de intervención, los estándares de calidad, las distintas tipificaciones y toda la información que sea necesaria que el equipo repase
2. Multitasking: se sugiere visibilizar los horarios de turno de las/os integrantes del equipo de atención remota a toda la Fundación de manera que no se les agenden reuniones, envíen correos ni mensajes, ni se les hagan pedidos mientras se encuentren en turno de atención, de manera de no generar factores estresores adicionales ni desviar su concentración de las conversaciones que están realizando
3. Horarios protegidos: se sugiere crear un horario protegido semanal de dos horas, en el cual no se atiendan las líneas o sean atendidas por profesionales suplentes y/o voluntarias/os, para permitir al equipo sus instancias de coordinación y autocuidado. También se sugiere analizar la posibilidad de crear más espacios protegidos durante la semana.

10.4 Mejoras en el largo plazo: foco estratégico

Para mejorar la calidad con un foco estratégico:

1. Identificación de “Elementos tangibles”: de acuerdo con el modelo SERVQUAL, no existen elementos tangibles para el servicio de atención remota como tal. Debido a esto, se recomienda adaptar los atributos de esta dimensión, de manera que sean incorporados como factores que permiten un aseguramiento de la calidad del servicio
2. Manejo de expectativas: para realizar un mejor manejo de expectativas de los usuarios que deciden contactarse con las distintas líneas, se recomienda crear un plan comunicacional en el cual se informe claramente el objetivo y alcance de la línea, acorde al público objetivo de cada línea
3. Recopilación de expectativas vs experiencias: para poder encontrar las brechas propuestas en el modelo SERVQUAL, se sugiere adaptar los cuestionarios de este modelo y medir las expectativas y experiencias de las/os usuarios/as

4. Medición de calidad modelo SERVQUAL: una vez adaptados los cuestionarios, se sugiere realizar la medición de los atributos del modelo SERVQUAL, así como también el nivel de calidad a través de la comparación de calidad esperada y experimentada del modelo de Grönroos – Gummesson

11 CONCLUSIONES

Las líneas de atención de Fundación para la confianza responden y se hacen cargo de una gran problemática que sólo se ha visto acrecentada en el último tiempo. El equipo de profesionales que atiende estas líneas son profesionales altamente capacitados y con un genuino compromiso por ayudar y contener a cada persona que se contacta con ellas/os. Sin embargo, debido a la magnitud del problema de salud mental en Chile, el equipo se encuentra constantemente a máxima capacidad, o muy cercano a estarlo.

Actualmente, los estándares de calidad y el aseguramiento de esta han funcionado de manera implícita y concentrada principalmente en la intervención que realizan las/os psicólogas/os de las líneas, y las características de este servicio implican un desafío para la medición de calidad. Sumado a esto, existen factores que tienen un impacto negativo en la calidad, como lo son el multitasking, los horarios y turnos de atención y la falta de suficientes espacios de autocuidado. Si bien se sabe que estos factores perjudican la calidad del servicio y el bienestar del equipo, resulta difícil poder cuantificarlo.

El modelo de calidad propuesto plantea distintos factores que incorporan la experiencia del usuario con el servicio, la intervención y las condiciones que tiene el equipo para realizarlas. Un monitoreo periódico de los distintos factores, variables e indicadores va a permitir mantener y mejorar el nivel de calidad de la atención brindada, así como también tomar acciones tempranas en caso de encontrar dificultades.

Existen desafíos para mejorar la calidad del servicio que pueden ser abordados en el corto, mediano y largo plazo, de manera progresiva y que permitirán no solo mejorar el servicio brindado, sino que también tener un mayor alcance, retener y captar clientes, y mantener la disposición del equipo a ayudar a las personas que les contacten sin afectar su propio bienestar.

Bajo el contexto del deterioro de salud mental en Chile y el mundo, la labor que realiza Fundación para la confianza y, en particular, el equipo de atención remota resulta fundamental y puede ayudar a salvar vidas. Por esto, es primordial asegurar niveles de calidad que atraigan clientes, pero, sobre todo, entreguen la contención que muchas personas no encuentran en otra parte.

12 BIBLIOGRAFÍA

- Organización Mundial de la Salud. (2019, - -). *Mental health: Fact sheet*. World Health Organization.
https://www.euro.who.int/_data/assets/pdf_file/0004/404851/MNH_FactSheet_ENG.pdf
- Ministerio de Salud & Subsecretaría de Salud Pública. (2017). *Plan Nacional de Salud Mental*. <https://www.minsal.cl/wp-content/uploads/2017/06/Borrador-PNSM-Consulta-P%C3%BAblica.pdf>
- Institute for Health Metrics and Evaluation (IHME). *Findings from the Global Burden of Disease Study 2017*. Seattle, WA: IHME, 2018.
- *Mental health atlas 2017*. Geneva: World Health Organization; 2018. Licence: CC BY-NC-SA 3.0 IGO
- The WHO Special Initiative for Mental Health (2019-2023): *Universal Health Coverage for Mental Health*. (2019).
- *Catastro Líneas de ayuda remota en Salud Mental y Apoyo Psicosocial*. (2020). Mesa Técnica Intersectorial de Salud Mental y Apoyo Psicosocial en la Gestión del Riesgo de Desastres. <https://degreyd.minsal.cl/wp-content/uploads/2020/04/Bolet%C3%ADn-2-Catastro-l%C3%ADneas-de-ayuda-SMAPS-COVID19-versi%C3%B3n-final-08.06.2020.pdf>
- Vera Candía, Hugo Rubén (2009). *Mala praxis psicológica: M.,G. C/ M.C.,C.A. consecuencias psíquicas y legales de una falla ética*. I Congreso Internacional de Investigación y Práctica Profesional en Psicología XVI Jornadas de Investigación Quinto Encuentro de Investigadores en Psicología del MERCOSUR. Facultad de Psicología - Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.
- Grönroos, C. (1990). *Marketing y gestión de servicios*. Diaz de Santos. <https://seattlecovers.com/download/marketing-y-gestion-de-servicios-christian-grnroos.pdf>
- Bustamante, M., Obando, F., & Tello, M. (2020, abril). *Fundamentos de calidad de servicio, el modelo Servqual*. https://www.researchgate.net/publication/340903187_Fundamentos_de_calidad_de_servicio_el_modelo_Servqual
-

13 ANEXOS

Anexo A

Pauta de entrevista a equipo de atención remota

Plan estratégico

- ¿Conoces los objetivos estratégicos del área?

- A tu juicio, ¿qué acciones del día a día contribuyen a cumplir los objetivos estratégicos del área?
- ¿Qué indicadores usan para medir el funcionamiento del equipo?
- ¿Conoces el modelo de intervención de las líneas? ¿Repasas este modelo cada cierto tiempo?

Proceso

- Describe el proceso de atención remota
- ¿Cuáles son las principales dificultades que se generan al momento de hacer una atención?
- ¿En qué parte del proceso se generan las mayores dificultades? ¿Por qué?
- ¿Cuáles son las dificultades en general del proceso? Incluyendo todo el trabajo
- ¿En qué crees que destaca el servicio de atención remota?
- ¿Qué prácticas de equipo tienen?

Calidad

- ¿Qué indicadores usan para medir la calidad del servicio que están entregando?
- ¿Hay estándares de calidad dentro del equipo? ¿Crees que estos son comunicados al resto?
- ¿Cuáles crees que son las expectativas de los usuarios al contactarse con las líneas?
- ¿Crees que las expectativas son cumplidas?
- ¿Cuál crees que es la experiencia de un usuario con el servicio de atención?
- ¿Cuál crees que es la experiencia de un usuario con la accesibilidad al servicio?
- ¿Cómo crees que el servicio entregado afecta a la imagen de FPLC?
- ¿Crees que el área está entregando el mejor servicio posible?
- ¿Qué factores crees que limitan la calidad del servicio entregado?
- ¿Qué cambios se necesitan para que aumente la calidad del servicio?
- ¿Tienen mecanismos para recopilar los comentarios/opiniones de los usuarios?
- ¿De qué forma crees que sería útil recopilar los comentarios de los usuarios?

Anexo B

Pauta de entrevista líderes

Plan estratégico

- ¿Conoces los objetivos estratégicos del área de AR?
- A tu juicio, ¿qué acciones del día a día contribuyen a cumplir los objetivos estratégicos del área?
- ¿Crees que el equipo de AR cumple y hace seguimiento de sus objetivos estratégicos? ¿Por qué?

- ¿Crees que en el área de AR se usa el modelo de intervención de las líneas al momento de atender?

Proceso

- Describe el proceso de atención remota
- ¿Cuáles son las principales dificultades que se generan al momento de hacer una atención?
- ¿Qué espacios de mejora ves en el área de atención remota?
- ¿En qué crees que destaca el servicio de atención remota?
- ¿Qué prácticas crees que debería aplicar el área de atención remota?

Calidad

- ¿Hay estándares de calidad formales para la atención remota? ¿Crees que estos son comunicados al resto?
- ¿Cuáles crees que son las expectativas de los usuarios al contactarse con las líneas?
- ¿Cuál crees que es la experiencia de un usuario con el servicio de atención?
- ¿Cómo crees que el servicio entregado afecta a la imagen de FPLC?
- ¿Crees que el área está entregando el mejor servicio posible?
- ¿Qué factores crees que limitan la calidad del servicio entregada?
- ¿Qué cambios se necesitan para que aumente la calidad del servicio?

Clientes

- ¿Qué buscan los clientes con la atención remota?
- ¿Cómo evalúan el trabajo de la fundación?
- ¿Se cumplen los objetivos que esperan los clientes?
- ¿Qué se podría mejorar en la relación con los clientes?

Anexo C

Pauta de evaluación de calidad de llamadas equipo atención remota

Acogida y Vínculo					
0	1	2	3	4	5

<p>No se explican los objetivos de la llamada, en qué medida es posible ayudar a la persona/a, y qué puede esperar de nuestra atención.</p> <p>No se pregunta información personal importante como la edad, la comuna o nombre.</p> <p>Se desarrollan juicios de valor: <i>“No estoy de acuerdo con lo que me dices, no será mejor mirarlo de esta manera”</i> <i>“Estuvo mal lo que hiciste”</i> <i>“No pensaste cómo se pudo sentir la otra persona”</i></p> <p>Mostrar desinterés por la problemática presentada. Perder el hilo de la conversación. <i>“No es tan importante lo que me dices”</i></p> <p>No se respetan los tiempos y</p>	<p>Se describen las características generales de la Línea de ayuda sin mencionar en qué podemos ayudar a la persona/a,</p> <p>Constantes interrupciones al contenido que trae el contacto.</p> <p>Se escuchan ruidos externos que entorpecen la conversación: música, mensajes de chat, ruido ambiente.</p>	<p>Presencia de señales que reflejan ansiedad. Se pasa muy rápido a otros temas sin detenerse para generar una alianza de trabajo. Cambio repentino de temáticas.</p> <p>Se responde a las preguntas: Cómo es posible ayudar a la persona/a, qué puede esperar de nuestra atención y qué objetivos podemos cumplir.</p>	<p>Amabilidad en las respuestas, ocupando un tono cálido, pausado y directo para generar confianza. <i>“No te preocupes, yo te puedo ayudar a entender mejor”</i></p>	<p>Se refuerza de manera positiva que la persona haya sido capaz de pedir ayuda. <i>“A veces, pedir ayuda puede ser muy difícil, me doy cuenta que has dado un paso muy importante”</i></p> <p>Se entrega la suficiente información al contacto respecto a la línea de ayuda, sin entrar en detalles innecesarios.</p> <p>Solicitud de datos personales de los contactos de forma adecuada.</p>	<p>Se cumplen los siguientes criterios:</p> <p>Que la persona sepa qué es lo que podemos ofrecer: Se brinda una adecuada explicación de la atención psicológica no presencial. <i>“Línea Libre es un canal de ayuda psicológica para niños, niñas, adolescentes y jóvenes. Aquí podemos hablar de lo que tú necesites, yo te voy a escuchar y entre lo/as dos vamos encontrar estrategias que te ayuden a sentirte mejor”</i></p> <p>Se sienta respetada, comprendida y valorada. <i>“Parece que necesitabas hablar con alguien, me alegro que nos hayas llamado”</i> <i>“Qué difícil debe ser para ti haber pasado por una situación tan complicada”</i> <i>“Para comprender un poco mejor..”</i></p> <p>Respetar la confidencialidad y anonimato. <i>“Toda la información que nos entregues en esta conversación de</i></p>
---	---	---	---	---	---

<p>ritmos de la persona. Se realizan intervenciones de maneras apresurada.</p>					<p><i>pende de ti, si no quieres decirme desde qué comuna me estás llamando, no te preocupes lo más importante para mí es continuar con la llamada”</i></p> <p>Se adecuó el lenguaje a las características de las personas del contacto. Adaptándonos a la etapa del desarrollo en la que se encuentre.</p>
--	--	--	--	--	---

0	1	2	3	4	5
<p>No se establece un motivo de consulta.</p> <p>Se crítica o resta importancia a la problemática relatada.</p>	<p>El establecimiento del motivo de consulta es difuso, amplio o se resuelve de manera tácita durante la conversación.</p>	<p>Se elabora motivo de consulta, pero desde una mirada lineal, sin considerarlo como una problemática compleja y relacional.</p> <p>El problema es impuesto por el/la psicólogo/a, no hay una construcción en conjunto.</p> <p>A pesar de definir un problema, no se considera las variables ambientales del mismo.</p>	<p>Psicólogo/a participan de la construcción del problema.</p> <p>Se define con claridad el motivo de la llamada, se otorgan las condiciones para describir y explicar de qué forma esta dificultad se convierte en un problema que es necesario resolver.</p> <p>Sin embargo, se establece más de un problema durante la atención, siguiendo una conversación por variadas temáticas y no centrándose en el motivo de consulta.</p>	<p>El motivo de consulta y/o problema es producto del trabajo de la llamada.</p> <p>Psicólogo/a es capaz de adecuarse a las características personales de la atención, definir los puntos centrales de su relato y proponer la temática fundamental de la llamada.</p> <p><i>“Para ti es muy difícil controlar tus emociones cuando te enfrentas a situaciones que te generan mucho estrés, además, me comentas que tienes una mala relación con tu padre. Crees que podemos centrarnos primero en tus emociones..”</i></p> <p><i>“Me quedo pensando en lo último que me dices y cómo ha influido en tu estado de ánimo ¿Piensas que se relaciona con las dificultades que estás teniendo?”</i></p>	<p>Se considera la opinión del consultante para definir el problema que se presenta. <i>Por lo que me dices, parece que para ti es importante centrarnos en estos dos ámbitos..” “¿Qué significa para ti tener estas ideas?” “¿Entendí bien lo que me estás contando?” “¿Cómo lo ves tú?”</i></p> <p><i>Se define con claridad la queja o motivo del consulta: “¿Qué pasó que el contacto sintió la necesidad de llamar?”</i></p> <p>Se identifica el malestar que traen los contactos, por lo que se propone un espacio para hablar de lo que sienten.</p> <p>Intervención desde la exploración y recolección de información importante para el problema. Definición de: frecuencia, intensidad, intentos previos de solución.</p> <p>Establecer qué efectos ha tenido sobre la persona este</p>

					<p>problema. En qué lugar se presenta y con quiénes.</p> <p>En este sentido es importante ocupar las explicaciones, razones o ideas que relatan los contactos.</p>
--	--	--	--	--	--

3. Evaluación de factores protectores y de riesgo

0	1	2	3	4	5
<p>Ausencia de evaluación que indique la existencia de situaciones que puedan representar riesgo.</p> <p>Ausencia de intervención es que rescaten relaciones y recursos que se puedan constituir como protectores.</p>	<p>Baja evaluación de factores de riesgo y protectores. Se realizan varias preguntas profundizando sobre aquellas que pueden ser importantes.</p> <p>Aparecen en la conversación factores de riesgo y/o protectores, pero no son detectados oportunamente.</p> <p>Al no profundizar no queda claro el nivel de riesgo de las circunstancias relatadas.</p>	<p>Se observa una evaluación de los factores de riesgo, otorgando importancia necesaria para determinar el nivel de gravedad. <i>“Cuando me hablas de problemas en la relación con tus padres ¿Cómo son esos problemas? ¿Qué ha pasado últimamente que te has sentido así? Esto que me cuentas ¿Pasó una vez o ha pasado otras veces?”</i></p> <p>Al identificar el nivel de riesgo, hay una baja capacidad resolutiva de estos factores.</p> <p>Dificultad para levantar factores protectores.</p>	<p>Hay un adecuado nivel de evaluación en los factores de riesgo y protectores. Durante la conversación se rescatan aspectos que sirven para identificar situaciones de riesgo y protectores.</p> <p>Se establecen las condiciones para abordar temas difíciles y que pueden hablar de la presencia de estos factores.</p>	<p>Adecuada dirección de la conversación dependiendo del nivel de riesgo.</p> <p>Se evalúa con claridad según riesgo bajo o alto. Y se establecen pautas para un buen abordaje según el factor de riesgo.</p> <p>Se levantan factores protectores personales para una adecuada intervención.</p> <p>Se utilizan criterios pertinentes para desestimar la gravedad de alguna situación y seguir con el proceso de intervención.</p>	<p>Desarrollar intervenciones que permitan distinguir situaciones de riesgo bajo y riesgo alto. Evaluación de aquellos factores que pueden representar situaciones vulneradoras.</p> <p>Consideración de elementos personales <i>“A qué te refieres con descontrol” “¿Qué haces cuando reaccionas de esta manera”</i></p> <p><i>“Has notado algún otro cambio que te llame la atención”</i></p> <p><i>“Con quién vives” “Es importante que acá podamos hablar de esos temas que no has podido conversar con nadie”</i></p>

		<p>Por ejemplo, relaciones cercanas y significativas, pertenencia en grupos, establecimientos educativos, vecinales.</p>			<p>Preguntas abiertas indagatorias. Sin asumir respuesta.</p> <p>Consideración de elementos comunitarios: Ausencia o presencia de redes de apoyo. ¿Es posible que el/la contacto resuelve el conflicto relatado? Vínculos cercanos con otro/as significativos <i>¿Con quién vives? Si le dijéramos a alguien lo que me estás contando ¿quién sería?</i></p> <p>Identificar oportunamente y oportuna activación de protocolo cuando corresponda.</p>
--	--	--	--	--	--

4. Discusión de posibilidades y barreras

0	1	2	3	4	5
<p>Ausencia de intervención que busca analizar barreras y nuevas posibilidades.</p>	<p>Es posible percibir barreras y posibilidades, pero no son incorporadas al motivo de consulta</p>	<p>Se pregunta directamente por situaciones que pueden constituirse como barreras.</p>	<p>Se identifican situaciones que se presentan como posibilidades y barreras, pero sin evaluar el posible efecto</p>	<p>Se realiza una adecuada evaluación de las posibles alternativas a seguir, considerando las características</p>	<p>A partir de la conversación surgen nuevas posibilidades de acción.</p>

	<p>y/o a la queja expuesta.</p> <p>Se debe reforzar el nivel de consistencia en cuanto a la evaluación de algunas barreras por sobre otras. <i>“Cuántas veces te has sentido de esta manera?” “Qué es lo peor que podría pasar si lo intentas?”</i></p> <p>Insistencia en otras situaciones que podrían convertirse en barreras, pero el contacto no las significa como tales.</p>	<p>No se entrega suficiente espacio para hablar de las posibilidades. Se centra la conversación e n cambiar las barreras.</p> <p>Las barreras surgen desde la conversación, de manera fluida y por preguntas exploratorias d el/la psicólogo/a.</p> <p>No es posible integrar esta discusión al desarrollo de estrategias que aborden la problemática presentada.</p>	<p>negativo que puede suponer optar por otra alternativa. Por ejemplo, establecer juicios de valor respecto al comportamiento de otros significativos para el contacto.</p> <p>Es importante reforzar la intervención del/la psicólogo/a que contribuya a pensar qué elementos sostienen la barrera. <i>“¿Qué crees que ha pasado o que se te ha hecho tan difícil esta situación?” “¿Cómo te imaginas que podrías ser diferentes y qué crees que falta para que esto pase?”</i></p>	<p>personales de la persona.</p> <p>Se aumenta la capacidad de acción que tiene el contacto para la resolución del problema. <i>“Quizás no tenemos que pensar ahora en una solución definitiva, pero sí creo que es posible dividirlos en pasos para que vayamos de a poco”</i></p> <p>Se logra optar por la alternativa que presenta mayor grado de motivación para el contacto.</p> <p>Se definen estrategias resp etuosas considerando el contexto y características del contacto.</p>	<p>El contacto se va con una idea nueva, visión y se refuerza el nivel de control sobre la dificultad presentada.</p> <p>Es posible trabajar sobre las barreras que fueron presentadas en un comienzo. <i>“Me decías que para ti es muy difícil encontrar estrategias para descargar lo que sientes. Pero siento que al llamarnos has logrado encontrar una manera de hacerlo. ¿Cómo te has sentido o conversando por acá?” “Me dices que no quieres que tus papás tengan otra sobrecarga y por eso no les has</i></p>
--	--	---	--	---	--

					<p><i>dicho esto. Yo lo pensaba al revés, a lo mejor si hablas con ellos van a poder compartir entre todos sus vision es y podrán acompañarte, pienso que eso puede ser aliviador para tus padres . ¿Qué piensas tú?</i></p> <p>Al finalizar la conversación, el contacto se despide con mayor confianza y expectativas para el futuro. Es posible superar las barreras en consideración a la historia personal del contacto y que ellos/as son los que mejor conocen su realidad.</p>
--	--	--	--	--	--

5. Levantamiento de Recursos

0	1	2	3	4	5
<p>Ausencia de estrategias o intervenciones que den cuenta de la búsqueda de recursos personales, sociales y comunitarios.</p>	<p>No hay una exploración suficiente para identificar recursos o fortalezas.</p> <p>Durante la conversación es posible observar la presencia de recursos personales o fortalezas, pero no son incorporadas de manera explícita en el proceso de la llamada.</p> <p>No se reflejan los aspectos positivos que relata el contacto, no se refuerzan este tipo de ámbitos.</p>	<p>El/la psicólogo/a realiza preguntas con el objetivo de buscar recursos personales.</p> <p>Se otorga espacio dentro de la conversación para hablar de las fortalezas de cada persona.</p> <p>Existe tendencia a imponer recursos desde la opinión del profesional y no como un proceso de reflexión.</p> <p>Mayor énfasis en los elementos comunitarios y sociales, dejando de lado los recursos personales para resolver la dificultad.</p>	<p>Se incorporan elementos personales dentro de la búsqueda de recursos y se integran dentro de la problemática presentada. “<i>Al principio de la conversación me decías que te sentías muy mal por no poder hablar con tus amigos cuando están todos juntos. Ahora me doy cuenta que para ti es más cómodo hablar con una persona a la vez</i>” “<i>¿Qué bueno que hayas sido capaz de hablar y arreglar las diferencias que tenías con tu pareja!</i>”</p> <p>El/la psicólogo/a refuerza los recursos existentes en la actualidad. Se observa dificultad para integrar de manera consistente y coherente estos aspectos en la</p>	<p>Es posible apreciar en la conversación el desarrollo de nuevas herramientas, considerando las capacidades y habilidades demostradas por el contacto en la actualidad.</p> <p>Hay una exploración por diferentes contextos en los que se involucra el contacto: Individual, social, comunitario.</p> <p>Los recursos que aparecen en la conversación son producto de intervenciones que dan cuenta de un acompañamiento. Idea de la Coconstrucción. “<i>¿Qué crees que hizo posible que actuarás de esa manera?</i>” “<i>¿Qué características tiene tu hermana para que sientas que confías en ella?</i>”</p>	<p>Es posible explorar recursos y fortalezas en las que se abren nuevas posibilidades para intervenir. Se visibilizan diferentes herramientas desde un ámbito personal, social y comunitario. “<i>¿Qué importante lo que me dices, porque en esa ocasión sí lograste resolver un conflicto similar?</i>” “<i>¿Y en esa oportunidad cómo lo lograste?</i>” “<i>Para ti ha sido fundamental contar con el apoyo de tus amigo/as</i>” “<i>Eres alguien que ha sido capaz de seguir adelante</i>” “<i>¿Cómo crees que has podido hacerlo?</i>”</p> <p>Se pregunta por los gustos e intereses del contacto, cómo es cuando no se enfrenta a ese problema. Abrir</p>

			búsqueda de nuevas herramientas.		<p>el sentido del conflicto, separar a la persona del problema.</p> <p>Es posible conocer con quién cuenta, que puede acudir a otro/as cuando tiene un problema. Diferencias los apoyos que puede recibir según la situación y características de la persona.</p>
--	--	--	----------------------------------	--	---

6. Plan y acuerdos

0	1	2	3	4	5
<p>Ausencia de un plan y/o acuerdo que determine una pequeña síntesis de las temáticas centrales de la conversación.</p>	<p>Se impone un plan y acuerdo de manera rígida y superficial.</p> <p>No se entrega el tiempo suficiente para problematizar respecto a los aspectos importantes de la conversación.</p> <p>Plan resultante es ambiguo. Se pierde el foco en el motivo de consulta.</p>	<p>Se crea un plan pertinente a la problemática presentada. Sin embargo, es posible observar que el acuerdo no se construye durante la conversación.</p> <p>Se demuestra niveles de ansiedad por conseguir llegar a un plan.</p> <p>Se pierde fluidez en la conversación.</p>	<p>Se construye un plan o un acuerdo desde preguntas generales y abiertas que invitan al contacto a pensar en sus posibilidades.</p> <p>El plan es adecuado para la edad en la que se encuentra el contacto y se ajusta a sus necesidades actuales.</p> <p>Se proponen alternativas para anticiparse a un posible fracaso. <i>“Si lo intentamos</i></p>	<p>Para su construcción se indaga adecuadamente y se ocupa la información en las etapas precedentes.</p> <p>Se plantean contenidos y reflexiones en positivo. Rescatando las capacidades y fortalezas del contacto.</p>	<p>Es importante mencionar que puede que no se llegue a un acuerdo con estas características, lo que no significa que será evaluado con el “0”. En esos casos se deberá evaluar si el contacto se va de la conversación con una nueva idea de su problema, si el espacio sirvió para definir algunas estrategias, como descarga o reflexión personal de ámbitos importantes para ello/as.</p> <p>Se define esta etapa como</p>

		<p>ación por la necesidad del/la psicólogo/a por elaborar un acuerdo.</p>	<p><i>de esta manera y no resulta, no pasa nada. Podríamos intentar con otra estrategia”</i> <i>“¿Qué crees que puede pasar si esto no funciona? ¿Se te ocurre qué podrías hacer?”</i></p>		<p>la adecuada finalización de una atención. Se evaluará de acuerdo a los tiempos que maneja el/la psicólogo/a para comenzar a cerrar de manera armónica.</p> <p>Se observan recursos del/la psicóloga para una intervención adecuada. Se observa la flexibilidad necesaria para proponer estrategias, reflexiones o ideas atingentes a lo relatado por el contacto.</p> <p>La construcción del plan es clara, concreta, no empeora o aumenta los riesgos del problema que relata el contacto. Se anticipa posibilidades en las que no funcione algunas de las estrategias pensadas</p>
--	--	---	---	--	---

1. Calidez y amabilidad

0	1	2
---	---	---

<p>El trato con el contacto es frío, desde una relación distante y/o desinteresada.</p> <p>Ausencia de intervenciones que refuercen la atención como un espacio de confianza.</p> <p>El/la psicólogo/a se muestra impaciente. No respeta los ritmos del contacto y los usuarios se deben adaptar a su velocidad.</p>	<p>Se siguen los pasos establecidos por el proceso de intervención desde el establecimiento de una relación profesional usuario – psicólogo/a. Es posible observar una mayor preocupación por seguir los lineamientos como una pauta, pudiendo desarrollar intervenciones más rígidas.</p> <p>Se mantiene un tono de voz y ritmos al hablar constantes, lo que impide resaltar y matizar algunos momentos de la conversación. <i>“Qué bueno que te hayas atrevido a llamar! Me alegra mucho que lo hayas hecho. “No te preocupes si no entendiste lo que quise decir, a veces me puedo enredar un poco, no te preocupes a lo mejor si te lo explico de esta manera será más fácil entender”</i></p>	<p>Existe una adecuada bienvenida al canal de atención. Se deja un espacio para explicar los objetivos del espacio y preguntar por información importante. <i>“Bienvenid/a a SOL, éste es un espacio seguro en el que podemos hablar con tranquilidad. Mi nombre es xxxx y voy a hacer quien te va a acompañar en esta conversación ¿Cuál es tu nombre?”</i></p> <p><i>Muchas gracias por llamar a SOL, vamos a pensar juntos algunas alternativas que te ayuden a sentirte mejor.</i></p> <p>Hay un esfuerzo constante por mantener un vínculo de respeto, resaltando la dignidad de la otra persona. Se respetan y aceptan las dificultades que demuestra el contacto.</p>
--	---	--

2. Empatía

0	1	2
<p>Se observan juicios morales, opiniones categóricas.</p> <p>No se aprecian intervenciones que validen la experiencia de la otra persona.</p>	<p>No se usan juicios de valor, críticas o reflexiones personales ante una la dificultad presentada.</p> <p>Hay una adecuada devolución de las emociones y sensaciones que va demostrando la otra persona.</p> <p>Estas intervenciones se realizan desde un nivel explícito, repitiendo palabras y frases utilizadas por el contacto.</p>	<p>Se ayuda a aclarar a la persona con preguntas abiertas, utilizando reflejos de sus emociones y sensaciones. Se permita a la persona explorar de manera general desde diferentes ángulos y perspectiva. <i>“Me doy cuenta por el tono de tu voz que es complicado para ti hablar de esto”</i></p> <p>Se ofrecen alternativas asumiendo las barreras que trae cada contacto. De esta manera se asume la conversación como un punto de inflexión.</p> <p>El/la psicóloga es capaz de demostrar un interés genuino por el relato que va escuchando y establecer una relación profesional cercana y cuidadosa. <i>“Comprendo lo que te está pasando, pienso que debe ser muy difícil” “Me podrías contar un poco más ¿Cómo te sentiste?”</i></p>

3. Escucha activa

0	1	2
---	---	---

<p>El/la psicóloga no sigue con atención el relato, se pierde en la historia y interviene a destiempo.</p> <p>Debe volver a preguntar varias veces la misma información.</p> <p>No se logra integrar lo que se va escuchando con alguna emoción, sensación o asociación pertinente a la temática planteada.</p>	<p>El/la psicólogo/a se adapta al estado de ánimo que caracteriza a una atención.</p> <p>Se sigue de manera cronológica el recorrido de los hechos. Demostrando estar atento a lo que la otra persona va diciendo.</p>	<p>El/la psicóloga está atento al contenido manifiesto y latente del relato. Identificando partes del relato que son importantes.</p> <p>Durante la conversación hay un esfuerzo por seguir el relato y ampliar el sentido de lo que la otra persona va diciendo. Se hacen pausas, preguntas abiertas y cerradas o se ocupa un lugar más activo en la conversación, dependiendo de las características particulares del contacto. No tiene que ver tan solo con la concentración y atención, si no que dar cuenta de las necesidades que presenta en ese momento ese contacto. <i>“Me estabas hablando de algo muy importante para ti y a lo mejor yo desvíe el tema haciendo muchas preguntas. Me vas a tener que ayudar cuando me pase eso tú me dices”</i></p>
---	--	---

4. Capacidad de contención

0	1	2
<p>Ante contenidos dolorosos o difíciles no se ofrece una contención que permita al contacto detenerse a elaborar los afectos negativos de su experiencia.</p> <p>Se realizan intervenciones superficiales, mecánicas y automáticas. Rápidamente se pasa a otro tema.</p> <p>Se resta importancia a lo que nos dice la otra persona. <i>“Hay cosas más importantes” “Puede ser que estés exagerando” “En una de esas pudo tener sus razones para actuar de esa manera”</i></p>	<p>Se observan intervenciones que logran calmar y consolar a la persona. <i>“Qué difícil lo que me estás contando”</i></p> <p>Puede volver a aparecer más situaciones que necesiten ser contenidas, pero no se logra una consistencia en toda la intervención.</p> <p>Dificultad para cerrar la contención y seguir con la atención.</p>	<p>Validar las emociones negativas. Reforzar capacidad de pedir ayuda. Disminuir sensación de soledad. <i>“Parece que necesitas hablar con alguien” “No es justo que te sientas de esta manera” “A veces puede ser difícil conectarse con este tipo de emoción, vamos a ir de a poco y respetando tus tiempos”</i></p> <p>Favorecer descarga emocional y propiciar espacio para hablar de aspectos dolorosos de la experiencia en un tipo de relación confiable.</p> <p>Calmar, mantener la tranquilidad. Transmitir esperanza y que la otra persona pueda pensar en el futuro.</p>

5. Intervención en crisis

0	1	2
---	---	---

<p>Dificultad para sostener el nivel de desborde de otra persona. No se logran intervenciones que buscan tranquilizar.</p> <p>Se observa nivel de ansiedad y/o angustia que impide el adecuado desarrollo del modelo.</p> <p>Se interrumpe constantemente el discurso de quién se encuentra en crisis.</p> <p>Se resta importancia a los contenidos manifestados por el contacto.</p> <p>No se identifican las señales que presenta la persona ante posibles episodios de crisis, no se indaga y se dejan pasar alertas.</p>	<p>Se ofrecen intervenciones caracterizadas por un acompañamiento respetuoso. Se ofrecen los primeros minutos para que la persona pueda descargar sus emociones.</p> <p>Se logra bajar la intensidad de los afectos presentes en un comienzo y mantener una conversación de manera más fluida.</p> <p>Se ocupan diferentes herramientas: Respiración, focalizar atención, tono de voz y ritmo del habla.</p> <p>Dificultad para mantener el proceso de intervención luego de la crisis y activar los protocolos cuando sea necesario.</p>	<p>Escuchar y ofrecer espacio para una adecuada descarga emocional. Se propicia un espacio de tranquilidad y se refuerza la presencia del profesional con pequeñas frases y /o “gestos”. <i>“No te preocupes, quiero decirte que este es tu espacio y vamos a tener todo el tiempo que sea necesario para que digas todo lo que necesites”</i> <i>“No te preocupes no es necesario que me cuentes todo ahora”</i></p> <p>No se muestra impaciente, respeta el ritmo del proceso de intervención. Posibilita que la persona vuelva a alcanzar el nivel de funcionamiento antes de el desarrollo de la crisis.</p> <p>Capacidad para hacer contención luego de la crisis, logrando calmar al contacto y seguir protocolos en caso de ser necesario.</p>
--	---	---

6. Encuadre

0	1	2
---	---	---

<p>Se traspasan los límites del modelo de intervención.</p> <p>Se pierde el objetivo del proceso, afectando los propósitos de la línea de ayuda. (orientación, contención, derivación oportuna)</p> <p>Se abren nuevas problemáticas que no se relacionan con el motivo de consulta.</p> <p>Se entregan datos personales del profesional sin la intención de reforzar algún elemento que aporte en una atención que siga los lineamientos del modelo.</p>	<p>Se establecen las reglas de la atención durante la llamada, las cuales se acuerdan con el contacto. (Confidencialidad y excepciones; duración de la atención; Frecuencia y objetivos del llamado)</p> <p>Dificultad para dirigir la conversación al motivo de consulta y seguir los lineamientos del modelo de intervención.</p> <p>Conversaciones muy extensas en las que se pierde el sentido de la ayuda ofrecida.</p>	<p>Capacidad para seguir el modelo de intervención de manera flexible, lo que permite adaptarse a las características particulares de cada llamada.</p> <p>Se priorizan elementos de la atención y se identifican estrategias que permiten ampliar el encuadre sobreponiendo el bienestar emocional de la persona.</p> <p>Fluidez para manejar la conversación.</p> <p>Adecuada habilidad para cerrar conversaciones cuando es necesario y evitar atenciones extensas cuando no es necesario.</p>
---	--	---

		Capacidad de “cortar” atención cuando el motivo de consulta no se adecúa a las características de la línea de ayuda. (Contenido sexual morboso; insultos; bromas)
--	--	---

Anexo D

Propuesta de encuesta Barómetro para el equipo de atención remota

Encuesta de tres preguntas, similar al Barómetro utilizado por FPLC:

Pregunta	Escala
¿Qué tan motivada/o estás con tu trabajo este mes?	1 (nada motivada/o) a 5 (muy motivada/o)
¿Qué tan agobiada/o te has sentido este mes debido a las conversaciones?	1 (nada agobiada/o) a 5 (muy agobiada/o)
¿Qué tan sostenible ha sido tu carga durante este mes?	1 (nada sostenible) a 5 (muy sostenible)