



**“Propuesta de un Sistema de Prevención de Situaciones de
Violencia de Género en la Facultad de Economía y Negocios de la
Universidad de Chile.”**

**TESIS PARA OPTAR AL GRADO DE
MAGÍSTER EN CONTROL DE GESTIÓN**

Alumno: Caterina González Raposo

Profesor Guía: Liliana Neriz

Santiago, 9 de Enero 2021

Agradecimientos

En primer lugar, agradezco a la Doctora Liliana Neriz por haberme escogido, guiado y asesorado en el proyecto de tesis. Además, de su permanente disposición y colaboración en mi formación profesional en el programa de estudios.

Junto con esto, me gustaría agradecer a Inés Castro y Fabiola Diaz, por su permanente disposición y colaboración en el trabajo que, sin ellas nada de esto hubiera sido posible.

En último lugar, quiero agradecer a mis compañeros, amigos y familia por creer en mí y apoyarme en mi proceso de formación profesional. Y a todas ustedes, que valientemente han sido capaces de levantar la voz y visibilizar una temática que se ha invisibilizado a lo largo de la historia. Hoy decimos basta, hoy buscamos la erradicación de la violencia por motivos de género en todo ámbito.

Resumen Ejecutivo

El trabajo propuesto se basó en un estudio de carácter exploratorio y de vanguardia en la temática de Violencia de Género. Violencia definida como cualquier acto que origina daño físico, sexual o psicológico en contra de las mujeres (OMS, 1993). Fenómeno que ocurre tanto en el ámbito privado como público, hecho del que las instituciones de educación superior no son ajenas. Tras años de invisibilización de la materia, en este trabajo se abordó el empleo de las herramientas necesarias para su correcta gestión, por medio de un sistema de prevención integral. Sistema basado en la propuesta de erradicación o disminución de la probabilidad de ocurrencia de las situaciones indeseadas -prevención primaria- y, la propuesta de implementación de las herramientas necesarias para dar respuesta de forma oportuna ante su ocurrencia-prevención secundaria-. Diseño que fue abordado mediante el empleo de herramientas de mejora continua, en el marco de la Gestión de Calidad.

En primera instancia, se propuso la implementación de la metodología de Análisis Modal de Fallos y Efectos, con el propósito de identificar los principales factores de riesgo que preceden un acto de violencia de género en la comunidad universitaria y proponer programas de acción para disminuir su probabilidad de ocurrencia. Para la propuesta de implementación de dicha metodología se empleó la información contenida en las consultas relacionadas a situaciones de violencia de género en la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile (FEN), solicitando previo consentimiento de las víctimas. Lo que derivó en la identificación de los factores de riesgo o patrones de comportamiento que aumentaron la probabilidad de ocurrencia de un acto de violencia, como lo fue la asistencia a Fiestas con consumo de alcohol -y consumo no específico-, las relaciones de pareja y expareja, la asistencia a clases, el ambiente universitario, entre otros. En base a dichos factores, se establecieron los números de prioridad de riesgo, para llevar a cabo la implementación de los programas preventivos propuestos a para reducir la probabilidad de ocurrencia de dichos factores y por ende la violencia de género. Los programas propuestos fueron, un Taller de Fortalecimiento y Mejora del Autoestima, Intervenciones para la rehabilitación de Victimarios, Talleres acerca de la “Nueva Masculinidad”, Charlas Interactivas breves acerca de la relación del Consumo de Alcohol y las Relaciones de Pareja con la violencia, un Electivo de Violencia de Pareja y una Capacitación Docente.

Y en una segunda instancia, se propuso la implementación de la metodología “Value Stream Map” para la optimización de los procesos de resolución tanto de denuncias como quejas en

la Facultad. Técnica que derivó en la identificación de seis ineficiencias, como la escasa documentación de los procesos, la nula estandarización de ciertas labores, la no automatización y ausencia de interacción entre los involucrados y la autoridad a cargo, la falta de supervisión de las respectivas actividades y el empleo de fiscales no capacitados para la investigación y sanción de los casos. Ineficiencias que buscaron ser corregidas mediante la propuesta de implementación de planes de mejora, que optimizarían el proceso en un 36,45%, 1,1% y 31,06%, en las denuncias sin investigación, las denuncias con investigación y la resolución de quejas, respectivamente. Optimización que proyectó un mejor funcionamiento y, por ende, espera generar una mayor sensación de conformidad y confianza en el proceso resolutivo en la comunidad FEN. Lo que tiene por objetivo, incentivar a que más personas se decidan a acudir a instancias formales de resolución al interior de la Facultad.

Cabe mencionar que la propuesta de implementación de la prevención debió ser efectuada de forma integral, dada la complementariedad de sus componentes. En primera instancia, se buscó disminuir la probabilidad de ocurrencia de -erradicar- las situaciones indeseadas. No obstante, los casos en los que la situación de violencia ocurrió a pesar de los esfuerzos preventivos primarios, estos debieron ser abordadas por la secundaria, que buscó dar respuesta en el corto plazo a las víctimas. Y con ello, aumentar la confianza y por ende aumentar la cantidad de personas que se atrevan a denunciar situaciones de violencia, que previamente no fueron realizadas por temor a una respuesta insuficiente e inoportuna de la Facultad. Información que procede a nutrir la base preventiva del sistema, ampliando el análisis de factores de riesgo y, por ende, las propuestas de acción relacionadas a la erradicación.

Índice de contenidos

Capítulo 1. Introducción.....	1
1.1. Descripción del Problema de Investigación.....	2
1.2. Objetivos de Investigación	3
1.2.1. Objetivos Generales	3
1.2.2. Objetivos Específicos	4
1.3. Preguntas de Investigación.....	4
1.4. Justificación	5
1.5. Metodología.....	6
1.6. Alcances y Limitaciones	8
Capítulo 2. Marco Teórico	11
2.1. Calidad.....	11
2.2. Gestión de la Calidad	12
2.3. Gestión de la Calidad de los procesos	13
2.3.1. Mapa de procesos.....	14
2.3.2. Diagrama de flujo	15
2.3.3. Blueprinting.....	16
2.3.4. Value Stream Map	16
2.3.5. Procedimientos.....	21
2.4. Planificación	21
2.4.1. Técnicas de planificación y análisis de riesgos.....	23
2.4.1.1. Benchmarking.....	23
2.4.1.2. AMFE.....	24
2.5. Sistema de prevención	30
2.5.1. Prevención Primaria.....	30
2.5.2. Prevención secundaria	30
2.5.3. Prevención terciaria	31
2.6. Violencia de género	31
2.6.1. Violencia sexual	34
2.6.2. Violencia Física	39
2.6.3. Violencia Moral/Psicológica	40
2.6.4. Discriminación arbitraria de género.....	41

2.7. Violencia de Género en la Universidad de Chile.....	41
Capítulo 3. Metodología.....	45
3.1. Prevención primaria.....	47
3.1.1. Establecimiento de política preventiva.....	47
3.1.2. Planificación de la prevención	48
3.1.2.1. AMFE.....	48
3.1.3. Organización de la prevención	61
3.2. Prevención secundaria.....	61
Capítulo 4. Resultados.....	66
4.1. Prevención Primaria – Análisis Modal de Fallos y Efectos	66
4.2. Prevención Secundaria – “Value Stream Map”	110
Capítulo 5. Conclusión.....	183
Anexos	187
Referencias.....	205

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1. Metodología Prevención Primaria – AMFE (Análisis Modal de Fallos y Efectos)	7
Ilustración 2. Metodología Prevención Secundaria - VSM (Mapa de Cadena de Valor)	8
Ilustración 3. Estructura Mapa de procesos.	15
Ilustración 4. Fases del Value Stream Map.	18
Ilustración 5. Attribute Collection Checklist (ACC).	19
Ilustración 6. Metodología empleada por tipo de prevención.	46
Ilustración 7. Proceso resolución denuncias.	63
Ilustración 8. Proceso resolución quejas.	63
Ilustración 9. Tasa Respuesta Consentimiento Informado.	66
Ilustración 10. Reporte Consentimiento informado: Situaciones Violencia de Género FEN.	67
Ilustración 11. Análisis Participantes.	68
Ilustración 12. Tipos de violencia	69
Ilustración 13. Tipos de Violencia Sexual.	69
Ilustración 14. Género Víctima y Género Victimario/a.	70
Ilustración 15. Participante que solicita atención.	71
Ilustración 16. Contexto Violencia de Género.	72
Ilustración 17. Tipo de Violencia y Contexto.	73
Ilustración 18. Estructura de electivo "Construyendo una relación de pareja saludable".	103
Ilustración 19. Estructura de electivo "Construyendo una relación de pareja saludable".	104
Ilustración 20. Estructura de electivo "Construyendo una relación de pareja saludable".	104
Ilustración 21. Proceso Resolución Denuncias en base a Protocolo de Actuación ante denuncias sobre acoso sexual, violencia de género, acoso laboral y discriminación arbitraria.	111
Ilustración 22. Estado Actual Proceso Resolución Denuncias.	112
Ilustración 23. Proceso Resolución Denuncia 005-2018.	115
Ilustración 24. Proceso Resolución Denuncia 008-2018.	117
Ilustración 25. Proceso Resolución Denuncia 018-2018.	119
Ilustración 26. Proceso Resolución Denuncia 010-2019.	120
Ilustración 27. Proceso Resolución Denuncia 017-2019.	122
Ilustración 28. Proceso Resolución Denuncia 031-2019.	124
Ilustración 29. Proceso Resolución Denuncia 034-2019.	126
Ilustración 30. Proceso Resolución Denuncia 035-2019.	128
Ilustración 31. Estado Actual Proceso Resolución Denuncias Promedio sin Investigación.	131
Ilustración 32. VSM Estado Actual Proceso Resolución Denuncias Promedio sin Investigación.	134
Ilustración 33. Estado Actual Proceso Resolución Denuncias Promedio con Investigación.	135
Ilustración 34. VSM Estado Actual Proceso Resolución Denuncias Promedio con Investigación.	139
Ilustración 35. Seguimiento Proceso Resolución Denuncias para víctima.	148
Ilustración 36. Estado Futuro Proceso Resolución Denuncias Promedio sin Investigación.	149
Ilustración 37. VSM Estado Futuro Proceso Resolución Denuncias Promedio sin Investigación.	150

Ilustración 38. Estado Futuro Proceso Resolución Denuncias Promedio con Investigación.	151
Ilustración 39. VSM Estafo Futuro Proceso Resolución Denuncias Promedio con Investigación.	152
Ilustración 40. Proceso Resolución Quejas en base a Política Institucional Contra el Acoso Sexual y la Discriminación por Género u Orientación Sexual.....	153
Ilustración 41. Estado Actual Proceso Resolución Quejas.	155
Ilustración 42. Proceso Resolución Queja 044-2019.....	157
Ilustración 43. Proceso Resolución Queja 045-2019.....	159
Ilustración 44. Proceso Resolución Queja 057-2019.....	160
Ilustración 45. Proceso Resolución Queja 059-2019.....	162
Ilustración 46. Proceso Resolución Queja 006-2020.....	163
Ilustración 47. Proceso Resolución Queja 003-2020.....	165
Ilustración 48. Estado Actual Proceso Resolución Queja Promedio.....	167
Ilustración 49. VSM Estado Actual Proceso Resolución Quejas Promedio.	171
Ilustración 50. Seguimiento Proceso Resolución Queja para víctima.	178
Ilustración 51. Estado Futuro Proceso Resolución Quejas Promedio.....	179
Ilustración 52. VSM Estado Futuro Proceso Resolución Quejas Promedio.	180
Ilustración 53. Matriz AMFE Violencia de Género en FEN.	196
Ilustración 54. Matriz AMFE Violencia de Género en FEN.	197

Índice de Tablas

Tabla 1. Criterios AMFE.....	28
Tabla 2. Criterios Número prioridad AMFE.	29
Tabla 3. Metodología AMFE: Nombre y Función de Servicio.	51
Tabla 4. Metodología AMFE: Modo de Fallo.	52
Tabla 5. Metodología AMFE: Causa de Fallo.....	53
Tabla 6. Metodología AMFE: Medidas detección de Fallo.....	54
Tabla 7. Metodología AMFE: Índice evaluación: Gravedad. Fuente: Elaboración propia.....	56
Tabla 8. Metodología AMFE: Índice evaluación: Ocurrencia.	58
Tabla 9 Metodología AMFE: Índice evaluación: Detección.....	59
Tabla 10. Metodología AMFE: Número de Prioridad de Riesgo.	60
Tabla 11. Metodología AMFE: Propuesta acciones de mejora.	61
Tabla 12. Matriz AMFE: Violencia Fiesta con Consumo Alcohol.	74
Tabla 13. Matriz AMFE: Violencia Fiesta NE Consumo Alcohol.	75
Tabla 14. Matriz AMFE: Violencia Relación de Pareja.	76
Tabla 15. Matriz AMFE: Violencia Relación de ex Pareja.....	76
Tabla 16. Matriz AMFE: Violencia en ámbito Clases.....	78
Tabla 17. Matriz AMFE: Violencia en ámbito Universidad.....	79
Tabla 18. Matriz AMFE: Violencia en ámbito Laboral.....	79
Tabla 19. Matriz AMFE: Violencia en Hogar.....	80
Tabla 20. Matriz AMFE: Violencia NE.	80
Tabla 21. AMFE Programas Preventivos.	82
Tabla 22. Estructura Taller Mejora Autoestima.	84
Tabla 23. Estructura intervención para Victimarios	89
Tabla 24. Estructura Taller Construcción de una “Nueva Masculinidad”.	95
Tabla 25. Estructura Conferencia interactiva breve de Violencia de Género en Relaciones de Pareja.	97
Tabla 26. Estructura Conferencia interactiva breve de Violencia de Género en contexto de Fiesta.....	100
Tabla 27. Estructura Capacitación Docente en FEN.	108
Tabla 30. Attribute Collection Checklist Estado Actual Proceso Resolución Denuncias Promedio.	140
Tabla 31. Propuesta Matriz Estandarización base de Oficios.....	144
Tabla 32. Attribute Collection Checklist Estado Actual Proceso Resolución Quejas Promedio.	172
Tabla 33. Propuesta Matriz Estandarización base de Oficios.....	175
Tabla 34. Cuadro Resumen Impacto Propuestas de Optimización de Denuncias.	181
Tabla 35. Cuadro Resumen Impacto Propuestas de Optimización de Quejas.	181

Capítulo 1. Introducción

La investigación propuesta en el siguiente informe busca proponer un sistema de prevención de situaciones de violencia de género en la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile. La temática propuesta se abordó mediante el enfoque de calidad de los procesos, en la cual se busca prevenir la ocurrencia de actos de violencia de género en el campus universitario y en caso de que ésta ocurra, busca dar respuesta oportuna a las denuncias existentes.

La violencia de género es el fenómeno conocido como la agresión perpetrada en contra de la mujer y surge de la desigual distribución de poder entre los hombres y las mujeres (Rico, 1996). En Chile, dos de cada tres mujeres han sufrido algún tipo de violencia a lo largo de su vida (Servicio Médico Legal, 2016) y los femicidios -violencia extrema- alcanzan cifras anuales de aproximadamente 40 muertes y 120 femicidios frustrados (Ministerio de la Mujer y la Equidad de Género, 2019).

La lucha contra la violencia de género no es un fenómeno reciente, sino que remonta su origen a 1960, con el surgimiento de los movimientos feministas que buscan acabar con la desigualdad tanto en el ámbito familiar, como en las relaciones de pareja, en el espacio público y en el ambiente laboral (Auatt, 2015). Hoy en día, a nivel nacional, la lucha se ha llevado a manifestaciones y movilizaciones masivas, con la consigna de generar un cambio a nivel de sociedad en los ámbitos de la desigualdad, la educación sexista y las problemáticas de género -asociadas a la violencia- (Camilla, 2019).

El pasado 8 de marzo, en la conmemoración del día internacional de la mujer, en Chile se vivió la marcha más grande de la historia post dictadura, movilizando un total de 2 millones de mujeres con la consigna de exigir igualdad de derechos, salarios justos, educación no sexista y el fin de los femicidios (CNN, 2020). Aunque si bien la revolución feminista comenzó en las calles, las manifestaciones se han propagado y convocado una gran cantidad de personas, gracias a los avances de la tecnología y la masificación del

contenido virtual. Campañas como el #MeToo¹, #NiUnaMenos², #LasTesis³ o #YoSiTeCreo⁴, han permitido a las mujeres compartir las situaciones de violencia de género que han sufrido, que en un pasado no eran de conocimiento público y la víctima debía “superar” por sí sola. Sumado a la efectividad que han tenido las campañas en términos de apoyo a las víctimas, se añade el hecho que dichas campañas han logrado evidenciar y concientizar a las personas de la magnitud del problema que hoy por hoy aún enfrentamos las mujeres, por el hecho de ser mujeres.

Cabe destacar que el problema del que las mujeres aún somos víctimas, no se reduce tan sólo a ambientes familiares, de pareja y domésticos, sino que es un fenómeno que repercute también en el ambiente laboral y educativo.

Si bien es cierto que las instituciones educativas a nivel nacional -en su mayoría-, promueven dentro de sus valores, el respeto y la promoción del bienestar de la comunidad estudiantil, las Universidades no son instituciones ajenas a las situaciones de violencia de género, y la casa de estudios de la Universidad de Chile es un ejemplo de lo anterior.

1.1. Descripción del Problema de Investigación

En el año 2016, se llevó a cabo una investigación dentro de la Universidad de Chile, para dimensionar y caracterizar el acoso sexual en la Casa de Estudios. Algunas de las principales conclusiones del estudio fueron que, uno de cada cuatro personas de la Universidad de Chile ha conocido casos de acoso sexual en su entorno cercano y la mayoría de las afectadas son mujeres -alumnas-. Sumado a lo anterior, un 15% de las personas han vivido una situación de acoso sexual desde su ingreso a la Universidad, no

¹ La campaña #MeToo comenzó en el año 2006 y tomó fuerza en el año 2017, y es una campaña que busca denunciar las situaciones de agresión y acoso sexual, mediante el empleo de las redes sociales.

² La campaña #NiUnaMenos se originó en Argentina en el año 2015, mediante la cual se convocó a una maratón de lectura con el objetivo de visibilizar la problemática de los femicidios en Argentina. Campaña que posteriormente se expandió a un total de 29 países.

³ Colectivo feminista que comienza con la consigna de “Un violador en tu camino”, himno que se vuelve un fenómeno mundial y multitudinario. Dicha campaña comienza en las calles y finaliza en las redes sociales impulsando a una gran cantidad de mujeres a contar su historia y qué tipo de violencia han sufrido.

⁴ La campaña #YoSiTeCreo se creó a partir del escándalo de abuso sexual a una joven menor de edad, por cinco individuos en el festival de sanfermines el 2016 -Escándalo denominado “la manada”-. Mediante dicho “Hashtag”, la solidaridad y apoyo de los cibernautas se hizo presente con la víctima del abuso.

obstante, la mayoría de los casos no son denunciados por el desconocimiento de los procedimientos, por temor o porque no lo creyeron necesario (DIGEN, 2018).

Dada la evidencia de existencia de violencia de género y actos de discriminación al interior del campus y sus bajas tasas de denuncia, por iniciativa de la Oficina de Igualdad de Género en 2017 se formalizó un protocolo como parte de un proyecto de la política de prevención de situaciones de acoso. En dicho protocolo se hace referencia a la forma en la que se debe actuar, para formalizar la denuncia de situaciones de acoso sexual⁵, acoso laboral⁶ y discriminación arbitraria⁷ (DIGEN, 2017). Y responde a la necesidad de poner en conocimiento de la comunidad universitaria los pasos a seguir y las responsabilidades involucradas ante eventuales denuncias sobre acoso sexual, incluyendo también el acoso laboral y la discriminación arbitraria.

1.2. Objetivos de Investigación

1.2.1. Objetivos Generales

El objetivo principal de la investigación es diseñar un sistema, que permita llevar a cabo la prevención primaria y secundaria de incidentes de violencia de género en la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile.

En primera instancia, se busca mejorar el proceso de detección de los detonantes de la violencia y fortalecimiento de las políticas preventivas, para erradicar las situaciones de violencia de género en la Facultad.

En segunda instancia, se propone brindar una respuesta oportuna a las quejas, solicitudes y denuncias de situaciones de violencia de género que no pudieron ser soportados por el sistema de prevención primario. En línea con lo anterior, en la prevención secundaria, se busca formalizar y optimizar los procesos comprendidos en la resolución de quejas y denuncias.

⁵ El acoso sexual es atenta contra la dignidad de los individuos impide el goce de múltiples derechos, como lo son el acceso a la educación o un buen desempeño laboral.

⁶ El acoso laboral alude a agresiones reiterada en un ambiente de trabajo, que producen menoscabo y humillación a quien la sufre.

⁷ La discriminación arbitraria acoge distinciones o exclusiones basadas en el género, la raza, la nacionalidad, ideología, discapacidad, etc.

1.2.2. Objetivos Específicos

Dentro de los objetivos específicos que contiene la propuesta, se deben clasificar en objetivos pertinentes tanto a la prevención primaria como a la prevención secundaria. En primer lugar, y haciendo referencia a los objetivos específicos de la prevención primaria, se destacan tres objetivos relevantes.

- Análisis de detonantes de situaciones de violencia de género
- Asignación de prioridad de riesgo, tanto de ocurrencia, como detección y gravedad de cada detonante de situaciones de violencia de género identificados en el paso previo.
- Propuesta de planes de acción para la disminución de la probabilidad de ocurrencia o erradicación de las situaciones de violencia de género.

Por otro lado, haciendo referencia a los objetivos específicos asociados a la prevención secundaria, se plantea la consecución de tres objetivos relevantes.

- Identificación del proceso asociado a la resolución de las quejas y denuncias en la Facultad de Economía y Negocios
- Identificación y propuesta de solución de ineficiencias comprendidas en el proceso de resolución de las quejas y denuncias
- Establecimiento y control de los tiempos de los procesos

1.3. Preguntas de Investigación

Al igual que los objetivos, las preguntas de investigación se deben clasificar por un lado en el ámbito de la prevención primaria y por el otro lado en el de la prevención secundaria. Haciendo referencia a la prevención primaria; En la Facultad de Economía y Negocios, ¿Es posible implementar un sistema que prevenga la ocurrencia de incidentes relacionados al género?, en caso de serlo, ¿Cómo está compuesto dicho sistema? Por otro lado, en cuanto a la prevención secundaria, los procesos de elevación de queja y denuncia actualmente empleados, ¿Pueden ser mejorados? ¿Cuáles son las tareas y actividades que denotan mayores ineficiencias?

1.4. Justificación

En el año 2017 y como pionera dentro de las materias de Género, la Universidad de Chile fue una de las siete Universidades⁸ a nivel nacional, que lanzó un protocolo acerca de cómo abordar los casos de violencia de género. Dentro de los objetivos asociados al lanzamiento de dicho protocolo, se encuentra generar una disminución del acoso y abuso en el campus, dado el mayor grado de información sobre los derechos de los otros (Muñoz, 2018).

Si bien es cierto que el establecimiento de un protocolo como el “Protocolo de actuación ante las denuncias sobre acoso sexual, acoso laboral y discriminación arbitraria” es el primer y gran paso para acabar con la violencia de género en la Universidad, su instauración no garantiza el éxito de la política. En relación con lo anterior, para lograr resultados significativos en materias de erradicación de la violencia en el campus, los protocolos deben ser acompañados de políticas de educación y prevención (Muñoz, 2018). Es por ello, que se origina la necesidad de generar instancias para la mejora continua de los procesos de prevención de la violencia de género en la Universidad.

De la mano con las políticas de prevención primaria de la violencia de género, la Dirección de Igualdad de Género de la Universidad de Chile (DIGEN) tiene la labor de “hacer seguimiento al estado de tramitación y los resultados de procedimientos disciplinarios relacionados a causas de acoso sexual u otras conductas de violencia de género”. No obstante, dentro de la literatura existente y las propuestas realizadas por instituciones similares, no existe información acerca de existencia de monitoreo ante las solicitudes, quejas y denuncias -es decir acciones relacionadas con la prevención secundaria-.

El diseño de un sistema de prevención de la violencia de género surge de la necesidad de mejorar los mecanismos para la erradicación de las conductas no deseadas y de evaluar la calidad de los procesos actuales comprendidos en la resolución de solicitudes, quejas y denuncias, con la finalidad de optimizar el proceso. Lo anterior en línea con el objetivo de brindarle la seguridad a las víctimas que el proceso se llevará a cabo formalmente y que la respuesta será oportuna. Hoy en día, las denuncias de acoso o violencia que ingresan

⁸ U. de Concepción, la U. de Chile, la U. Diego Portales, la UMCE, la U. de Santiago, U. Católica, la U. de Talca

por los canales regulares de la universidad tardan meses en ser contestadas, mientras la víctima debe confrontar diariamente al abusador.

1.5. Metodología

La metodología para llevar a cabo la propuesta de un sistema de prevención de la violencia de género en la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile se basó en la aplicación de herramientas de la gestión de calidad de los procesos. En primera instancia -prevención primaria- y, con la finalidad de reducir la probabilidad de ocurrencia de un acto de violencia de género, se propuso la implementación del Análisis Modal de Fallos y Efectos (AMFE). Herramienta que por medio de la identificación de los factores de riesgo y/o patrones de comportamiento que preceden un acto de violencia de género, establece un número de prioridad de riesgo, mediante el cuál se deben implementar programas educativos/reeducativos y de reforzamiento. Ello, con la finalidad de disminuir la probabilidad de ocurrencia de dicho factor/patrón y por ende la violencia en sí.

Es decir, mediante la propuesta de implementación de la prevención primaria, se buscó reducir la probabilidad de ocurrencia de una situación de violencia de género, no obstante, si una situación de violencia ocurre a pesar de los esfuerzos preventivos primarios, se debe contar con una prevención secundaria para dar respuesta en el corto plazo a los involucrados -ej. sistema de resolución de denuncias por violencia de género-. Es por lo anterior, que en el trabajo a continuación, se propuso la implementación de la herramienta Mapa de Cadena de Valor (VSM) que, por medio del análisis de recursos empleados en el proceso de resolución de denuncias y quejas por violencia de género, buscó optimizar los tiempos empleados en los procesos, para brindar una respuesta oportuna y eficaz a las víctimas.

Además, en base a la información recopilada de las denuncias y las quejas por violencia de género -prevención secundaria-, es que la prevención primaria puede ser “nutrida” para ampliar la gama de programas preventivos a implementar -actuar según la contingencia-.

Prevención primaria

Para acceder a la información relacionada a las situaciones de violencia, en primer lugar, se estableció un vínculo con la Oficina de Género y Diversidad Sexual (OGDIS). Dicha oficina, actuó como intermediaria para establecer un contacto con toda persona que reportó/consultó acerca de una situación de violencia de género en la Facultad, por medio del envío de una invitación a participar del proyecto aludido y el envío de un consentimiento informado. Posterior a ello, la OGDIS procedió a depurar y anonimizar la información contenida en los reportes de primera atención de todo/a quien voluntariamente aceptó que su situación fuese empleada en el siguiente trabajo, para luego ser enviada a la investigadora a cargo. Por otro lado, toda información contenida en los registros de atención de quienes rechazaron o se abstuvieron de participar del estudio, fueron resguardados por la OGDIS.

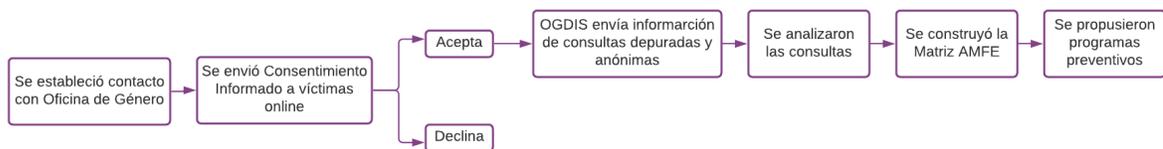


Ilustración 1. Metodología Prevención Primaria – AMFE (Análisis Modal de Fallos y Efectos)

Una vez recepcionada la información relativa a las situaciones de violencia ocurridas al interior de la comunidad FEN, se procedió a su análisis, con la finalidad de identificar cuáles habían sido los detonantes o factores de riesgo que aumentaron su probabilidad de ocurrencia. Para ello, se empleó la herramienta de Análisis modal de fallos y efectos (AMFE), que por medio de la construcción de la matriz AMFE busca clasificar las situaciones analizadas y les asigna un número de prioridad de riesgo (NPR). Número que establece el orden en que deben implementarse los programas preventivos orientados a la erradicación o reducción de probabilidad de ocurrencia de cada factor de riesgo.

Prevención secundaria

Por otro lado, la metodología que se aplicó para llevar a cabo la optimización de las actividades comprendidas desde la realización de las quejas y denuncias, hasta la sanción y cierre de ésta -pertenciente a la prevención secundaria-, fue el Mapa de Cadena de Valor -ver Ilustración 2-. Para la implementación de dicha metodología, se efectuaron tres reuniones en conjunto con la OGDIS, con el propósito de recopilar la información relativa

a los procesos analizados. Información relacionada a las tareas y actividades comprendidas en los procesos, el recurso temporal empleado en cada una de ellas, los recursos materiales requeridos y los responsables e involucrados en cada etapa. Posterior a ello, se realizó un análisis caso a caso de los procesos, para construir el Estado Actual de las Denuncias y las Quejas. Con la finalidad de identificar las ineficiencias y desperdicios en los procesos, se continuó el análisis por medio de la construcción de la “Attribute Collection Checklist” (ACC), método que enlista cada uno de los problemas de calidad identificados, para luego proponer acciones de mejora que permitan optimizar el proceso. Finalmente, se construyó tanto el diagrama de flujo Futuro como el VSM Futuro de cada proceso, incorporando las mejoras propuestas, para evaluar visualmente su impacto de la optimización propuesta.



Ilustración 2. Metodología Prevención Secundaria - VSM (Mapa de Cadena de Valor)

1.6. Alcances y Limitaciones

El estudio propuesto, es de carácter exploratorio, dado que la literatura asociada a la prevención de situaciones de violencia de género en la educación es bastante escasa. Es por lo anterior, que la propuesta que se llevó a cabo es vanguardista y da el “punta pie” a realizar una mayor cantidad de investigaciones en dicho ámbito. Dado que la evidencia empírica acerca de la implementación de sistemas de prevención de la violencia de género en Universidades es insuficiente, el modelo metodológico se basó en las experiencias de prevención del acoso laboral en la comunidad española y la gestión de calidad de los procesos -haciendo esto último, referencia a la resolución de denuncias-.

Sumado a lo anterior, si bien el estudio se basa en la propuesta de un sistema de prevención y no su implementación, dada la restricción temporal y cronológica del estudio, se propone su continuación en trabajos posteriores. La aplicación del trabajo a tan solo una facultad recae en el hecho que existe una gran heterogeneidad de realidades entre facultades, lo que hubiera diluido la validez y el impacto que la propuesta pretende lograr; la que hace referencia a erradicar las situaciones de violencia de género en el campus.

En tercer lugar, cabe mencionar que la información acerca de las situaciones de violencia de género en la facultad, con la que se desarrolla el sistema de prevención propuesto, proviene de las consultas, quejas y denuncias de violencia que se han realizado a la Oficina de Género de la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile (OGDIS). Es decir que se trabaja tan sólo sobre las situaciones de violencia documentadas por la Facultad. Si bien es cierto que existen situaciones de violencia que ocurren, y no son denunciadas mediante la aplicación del sistema de prevención propuesto, se espera que una mayor cantidad de mujeres sientan la confianza en el sistema y denuncien. Con lo que en un próximo trabajo -sugerido-, que continúe la investigación realizada, se alcancen nuevas conclusiones, planes de acción y propuestas de mejora a las situaciones de género. Si bien es cierto, que la muestra analizada en el estudio es pequeña, ésta representa el 50% del universo de consultas realizadas por motivos de violencia de género en la Facultad desde agosto de 2018.

En línea con lo anterior, se identificó un alcance relacionado a la calidad de la información empleada en la prevención secundaria, donde la escasa documentación de los procesos conllevó al empleo de tiempos estimados asociados a las tareas realizadas en cada proceso. Si bien es cierto, que, por medio del empleo de tiempos estimados se estimó el impacto promedio de las propuestas de mejora en los tiempos de ciclo, por medio de una propuesta de digitalización de los procesos -desarrollada en capítulo 4-, se propone a futuro la reevaluación de impacto real de los programas, con una mayor cantidad de información disponible.

En cuarto lugar, se identificó un alcance adicional, relacionado al hecho que, si bien se trabajó en conjunto con la Oficina de Género y Diversidad Sexual, en la muestra analizada no se pudieron identificar los actos de violencia en perjuicio de minorías y diversidades sexuales. Lo anterior, dada la información limitada a la que se tuvo acceso. Por lo que se propone replicar el estudio a futuro, mediante la inclusión del análisis de violencias ejercidas por motivos de género y pertenencia a diversidades sexuales.

En quinto lugar, cabe mencionar que el proceso de resolución de denuncias se analizó en base a el “Protocolo de Actuación ante denuncias sobre acoso sexual, violencia de género, acoso laboral y discriminación arbitraria” (DIGEN, 2017), protocolo que a partir de

diciembre de 2019 se modificó. No obstante, el análisis realizado es de utilidad para evaluar a futuro si las deficiencias identificadas en el proceso de resolución actual fueron subsanadas o continúan presentes. En caso que se presentasen dichas ineficiencias en el nuevo proceso, se propone la evaluación de las propuestas realizadas en este trabajo para su implementación futura a nivel de Universidad. Sumado a lo anterior, el proceso de resolución de denuncias sin investigación es similar al proceso de resolución de quejas, por lo que el análisis realizado al proceso de resolución de denuncias fue de utilidad para el análisis y propuesta de mejora para las quejas.

Y, en último lugar, se alude al hecho que la prevención terciaria no es considerada para el estudio propuesto, dado el horizonte temporal limitado que fue empleado en el trabajo. No obstante, se propone la realización de un trabajo a futuro en la temática, en la que se incorpore dicha prevención y que los resultados de la implementación de las propuestas de esta investigación sirvan para construir las bases de la prevención terciaria.

Capítulo 2. Marco Teórico

Cómo bien fue expresado en el capítulo primero, la propuesta de un Sistema de Prevención asociado a las situaciones de violencia de género en la Facultad de Economía y Negocios se aborda desde la perspectiva de la gestión de la calidad en los procesos y el análisis de fallos existentes en el proceso. Por lo anterior, la revisión de la literatura pertinente aborda en primer lugar el tema de la calidad en las organizaciones.

2.1. Calidad

La literatura de gestión orientada a la calidad ha evolucionado con el pasar del tiempo, modificando la definición del concepto y su finalidad. Dentro de los autores más influyentes se destacan los gurús de la calidad tales como Juran, Deming, Womack entre otros (Sangüesa et al., 2019). Shewhart (1931) define la calidad como la inexistencia de variabilidad en el proceso productivo, presentando un componente objetivo – cumplir con requerimientos del producto- y uno subjetivo – cumplir con requerimientos del cliente-, con la finalidad de reducir los errores en la producción. Deming (1951) definió la calidad como un concepto multidimensional, asociado al cumplimiento de las exigencias generadas por los clientes. En línea con lo anterior, Juran (1951) definió la calidad como una agrupación de atributos que satisfacen los requerimientos de los clientes, y radica en la reducción de los errores y deficiencias en la producción. Por su lado, Feigenbaum (1956) creó el concepto de “Control de calidad total”, donde definió la calidad como un proceso que inicia desde el diseño del producto o servicio, hasta la recepción de éste por parte del cliente. Posteriormente, Crosby (1979) determinó que la calidad era ejecutar la producción acorde a los criterios y requisitos establecidos. En 1986 se da a conocer el concepto de calidad en función de las pérdidas generadas por la producción. El creador de dicha teoría fue Taguchi, quien define la calidad como la pérdida que el producto o servicio genera a la sociedad. Finalmente, Ishikawa (1988) define la calidad como el desarrollo, diseño, manufactura y la mantención de un producto de calidad.

Todas estas definiciones para efectos de este trabajo se pueden categorizar en dos grandes categorías. En primer lugar, se presentan aquellas que asocian la calidad a la perspectiva de la manufactura y la producción libre de errores y defectos. Es decir, que asocian la calidad a la reducción de la variación en el proceso productivo. En segundo lugar, se presentan definiciones que asocian la calidad a la perspectiva del consumidor, en

dónde los clientes son quienes definen la calidad deseada en un producto o servicio, y por ende se busca la satisfacción del usuario⁹.

La calidad supone que un producto o servicio debe cumplir con las funciones y especificaciones para las que fue diseñado y que estas se ajusten a las necesidades de los clientes (Sangüesa et al., 2019).

2.2. Gestión de la Calidad

Con la finalidad de cumplir con los requisitos de calidad esperada por los clientes, se originó el concepto de la Gestión de la Calidad. En Sangüesa, Mateo e Ilzarbe (2019) la definen como un *“conjunto de acciones planificadas y sistemáticas, que son necesarias para proporcionar la confianza adecuada de que un producto o servicio va a satisfacer los requisitos dados sobre la calidad.”*

En línea con la relevancia otorgada a la gestión de la calidad, la Organización Internacional de Normalización (ISO) creó las normas adscritas a la familia de las ISO 9000. Dichas normas tienen el propósito de generar mejoras en la gestión de las organizaciones, enfatizando en el cumplimiento de requisitos asociados a la calidad, al igual que los Modelos Baldrige y EFQM. La norma ISO 9001 es la única norma certificable, proceso en el cual el organismo aludido da fe que el sistema de calidad de la organización cumple con los requisitos especificados por la normativa. (Sangüesa et al., 2019)

Dentro de las especificaciones mencionadas en el informe de la ISO 9001, la normativa pretende mejorar el desempeño de las empresas, mediante la gestión de un sistema de calidad eficiente. Las mejoras se asocian a un pensamiento basado en riesgos y enfocadas en la correcta gestión de los procesos (ISO 9001, 2015).

En primer lugar, la ISO 9001 incluye un pensamiento basado en riesgos en la gestión estratégica, que define el riesgo como el impacto de la incertidumbre sobre el resultado. Con la finalidad de minimizar la variabilidad en el proceso productivo, se determinan los factores que potencialmente pueden afectar la calidad de los procesos, para actuar sobre ellos mediante acciones y controles preventivos.

⁹ No obstante, considerar que, en la literatura asociada a la gestión de calidad existe un mayor universo de perspectivas, las cuales fueron excluidas por las características de la investigación.

En segundo lugar, la normativa se orienta a la mejora continua de los procesos de las empresas, mediante la incorporación de la metodología “Ciclo PHVA” o “Ciclo Deming”. El Ciclo PHVA consta de cuatro pasos; Planificar -Plan-, Hacer -Do-, Verificar -Check- y Actuar -Act-. En la fase de planificación se fijan los objetivos que se desean alcanzar, y se diseña un plan de acción para alcanzar la meta. Posteriormente, se debe “hacer”, es decir, implementar los planes de acción diseñados en el paso previo. Dando origen a la verificación que brinda un seguimiento y control al cumplimiento de las metas fijadas en la primera etapa. Para finalizar el ciclo, se debe actuar mediante la estandarización de las soluciones propuestas para la consecución de los objetivos y se da lugar a proponer acciones para mejorar.

Si bien la gestión de la calidad desde sus orígenes se ha enfocado en la correcta ejecución de los productos, servicios y posteriormente, de los sistemas, actualmente el foco de la gestión de la calidad se ha orientado a la consecución de la calidad de los procesos.(Sangüesa et al., 2019)

2.3. Gestión de la Calidad de los procesos

El primer paso para lograr un enfoque basado en la gestión de la calidad de los procesos es definir debidamente los procesos que integran el sistema. Para llevar a cabo la definición de los procesos que componen la empresa, se debe definir previamente qué es un proceso.

Un proceso es definido por la ISO 9000 como un *“conjunto de actividades mutuamente relacionadas que utilizan las entradas para proporcionar un resultado previsto”* (ISO 9000, 2015). Por otro lado, Harrington (1999) define un proceso como *“una actividad o un grupo de actividades que emplea un insumo, le agrega valor a éste y le suministra un producto a un cliente externo o interno”*. Otros autores tienen la concepción que un proceso es *“cualquier actividad, o conjunto de actividades secuenciales, que transforma elementos de entrada en resultados o elementos de salida”* (Sangüesa et al., 2019).

Como conclusión de las definiciones previstas en el párrafo anterior, se entiende por proceso una actividad o conjunto de actividades que, mediante el empleo eficiente de los recursos, consiguen los resultados deseados.

No obstante, la definición de un proceso es bastante clara, su identificación en la práctica no es algo trivial. Para lo anterior, se deben identificar la totalidad de las tareas y actividades comprendidas en la organización, y su orientación e impacto en el cumplimiento de los objetivos organizacionales (Cantú Delgado, 2000). Esto con la finalidad de definir y agrupar actividades en procesos que compongan la estructura de procesos de la empresa.

Para poder gestionar en base a los procesos, es de suma relevancia identificar los siguientes elementos involucrados; entradas, salidas, recursos, procedimientos, cliente del proceso, indicadores de proceso y propietario del proceso. (Sangüesa et al., 2019) No obstante se requiere una gran cantidad de información como base para la aplicación de una gestión de la calidad basada en procesos, ésta permite la coordinación entre las diversas áreas involucradas en el proceso. Lo anterior conlleva a una mayor descentralización -autonomía-, una reducción de costos y un mejor control de la variable humana. (Monteagudo, 2011)

2.3.1. Mapa de procesos

Una herramienta ampliamente empleada para representar los procesos seleccionados y la relación existente entre ellos, se denomina mapa de procesos. Un mapa de procesos es un diagrama de interrelación, que grafica la estructura de procesos contenida en el sistema de gestión de la organización.

Para llevar a cabo el diseño del mapa de procesos, se deben identificar todos los procesos relevantes en la empresa, para luego agruparlos según su finalidad. Basado en el modelo estructurado, se presentan procesos estratégicos, procesos operativos y procesos de apoyo o soporte.

En primer lugar, se agrupan los procesos estratégicos, que están ligados a las responsabilidades de la dirección y presentan una relación directa con la visión y misión de la empresa. Dentro de la categoría aludida, se encuentran los procesos de

planificación y los que están asociados a factores clave y estratégicos de la organización.

En segundo lugar, se encuentran los procesos operativos, que se asocian a la producción del producto o servicio, para ser entregado al cliente. De lo anterior se desprende, que los procesos operativos impactan directamente en la satisfacción del consumidor.

En tercer y último lugar, los procesos de apoyo agrupan a los que brindan ayuda y acompañan a los procesos operativos. Generalmente se relacionan con los recursos empleados y las mediciones correspondientes.

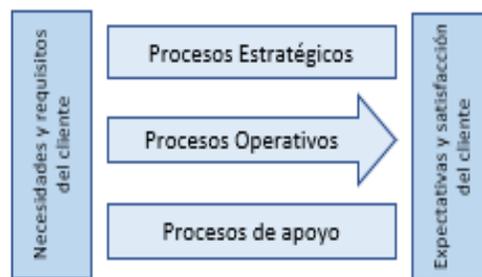


Ilustración 3. Estructura Mapa de procesos.

Fuente: Elaboración propia basada en Sangüesa et al. (2019)

Si bien la clasificación de los distintos niveles de proceso es clara, la asignación de los procesos a los niveles depende de la misión y el contexto particular de cada organización.

2.3.2. Diagrama de flujo

Una vez que los procesos fueron mapeados, se procede con la herramienta denominada diagrama de flujo, que representa cada uno de los procesos con un mayor nivel de profundidad. El nivel de detalle alcanzado depende de la magnitud del proceso y de la complejidad de la empresa.

Dentro de los beneficios que se obtienen de la realización del diagrama de flujo, se destaca la comprensión de los procesos y su contribución a la optimización del proceso analizado. En primer lugar, permite la visión integral del proceso y su composición - actividades-, definiendo claramente sus límites. En segundo lugar, permite optimizar los procesos, mediante la identificación y eliminación de los errores asociados a actividades específicas.

2.3.3. Blueprinting

Una técnica alternativa para la optimización de los procesos, enfocada en la descripción y mejora de los servicios, es el Blueprinting. Su origen se remonta a los años 80, en los cuales G. Lynn Shostack (1982) desarrolla un método basado en la experiencia del cliente, para la mejora del diseño de los servicios y la innovación (Bitner et al., 2008).

Mediante el análisis y la visualización de la prestación de servicios, permite compatibilizar el punto de vista tanto interno -de procesos-, como externo -experiencia del cliente- de la empresa. Como resultado de la aplicación de la metodología propuesta, se busca representar de forma cronológica el proceso de prestación del servicio. Con la finalidad de identificar los cuellos de botella, los potenciales fallos en el proceso y los riesgos asociados a las actividades detalladas.

2.3.4. Value Stream Map

No obstante, el gran aporte que propuso el Blueprinting en la literatura, como herramienta de optimización de procesos asociados a la “producción” de servicios, en 1996 se popularizó el empleo de una nueva herramienta de similares características, con la diferencia que incluye variables como el factor humano y los recursos empleados en el proceso a optimizar. Dicha herramienta se denominó el “Value Stream Map” - VSM-, y tiene por finalidad “visualizar la complejidad del sistema y encontrar y solucionar las discordancias, las redundancias y las brechas existentes en el proceso” (Martin, 2014). Y a diferencia del resto de las herramientas disponibles en la literatura, el VSM se centra en el mejoramiento de la calidad de los procesos.

La popularización del VSM surge del origen del pensamiento Lean, que Sakichi Toyoda impulsó a fines del siglo XIX y continuó desarrollándose en los años posteriores. El pensamiento Lean hace referencia a una filosofía gerencial que mediante la mejora continua, busca “limpiar” los procesos inmersos en la producción y alinear la cadena de valor a su secuencia óptima (Womack y Jones, 2003). El método Lean hace énfasis en “minimizar las pérdidas de los sistemas de manufactura al mismo tiempo que maximiza la creación de valor para el cliente final” (Bonaccorsi et al., 2011; Martin y Osterling, 2016). Lo anterior, es efectuado mediante la identificación y eliminación de los desperdicios, desechos o mudas, que son definidas en la literatura como las actividades inmersas en la producción, que no agregan valor (Bonaccorsi et al., 2011; Martin y Osterling, 2016).

No obstante, existe una multiplicidad de definiciones que caracterizan el valor desde el punto de vista de la producción y la organización, Womack (2003) determinó que el valor tan solo puede ser definido por el consumidor final del bien o servicio en un momento determinado (Womack y Jones, 2003). Por ende, la cadena de valor se define desde el diseño y producción del bien o servicio, hasta su entrega al cliente final, incluyendo tanto el flujo de la información como el de material (Martin, 2014).

Tras la identificación del flujo de valor y mediante la confección del diagrama pertinente, el VSM tiene por finalidad eliminar las esperas e interrupciones en el proceso, buscando alcanzar la perfección y eficiencia en el proceso productivo, empleando la filosofía de la mejora continua (Bonaccorsi et al., 2011; Womack y Jones, 2003). Así, es una herramienta clave para brindar un servicio de calidad efectivo -recurso temporal- y eficiente -recurso monetario- al cliente (Martin y Osterling, 2016).

Dentro de sus beneficios, se rescata el hecho que el VSM es una herramienta visual que facilita profundizar en la comprensión del sistema productivo, como un ciclo centrado en el cliente. Permite comprender de forma sencilla el complejo trabajo desarrollado en el proceso de creación y entrega de valor al consumidor. Además, cabe destacar el hecho que su naturaleza cuantitativa permite llevar a cabo la toma de decisiones, las cuales pueden ser de carácter estratégico, dado el flujo de información

empleado. Decisiones que requieren de una definición clara de dirección estratégica, para realizar mejoras (Martin, 2014; Martin y Osterling, 2016).

Para elaborar un VSM, se deben considerar cinco fases claves, dentro de las que se encuentra en primer lugar el identificar la familia de productos o servicios. En una segunda instancia se procede a “mapear” el estado actual del proceso, que da cabida a la tercera fase, definida como el análisis de cómo debería ser el estado futuro del proceso. Para dar lugar a la cuarta fase de “mapear” el estado futuro y finalizar con la propuesta de un plan de acción e implementación de éste.

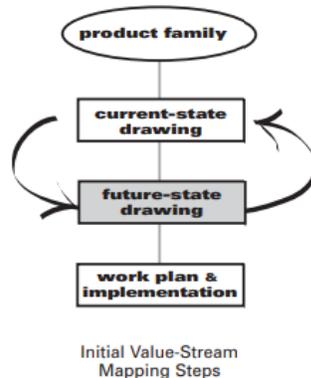


Ilustración 4. Fases del Value Stream Map.

Fuente: “Value Stream Mapping for Lean Development. A How-To Guide for Streamlining Time to Market” (Locher, 2008)

Fase 1. Identificar familia de productos

En una primera instancia se debe identificar el producto o servicio, o grupo de productos o servicios que se procederán a analizar. En caso de identificar un grupo tanto de productos o servicios a analizar, debe hacerse énfasis en que sean una “familia”. El concepto “familia” es empleado con la finalidad de evidenciar una convergencia o similitud de los procesos productivos asociados a su elaboración (Lean Solutions, 2019).

Para llevar a cabo la identificación de las familias de productos o servicios, es clave programar una correcta selección y capacitación del grupo humano a desarrollar el VSM (Cabrera Calva, 2013).

Fase 2. Caracterizar el estado actual

En una segunda instancia, se procede dibujar el flujo actual de materiales e información, asociado a la producción de la “familia” identificada en la fase 1 (Cabrera Calva, 2013).

Y para comenzar el proceso de elaboración del diagrama de flujo pertinente, se debe identificar el proceso principal asociado a la producción del bien o servicio (Locher, 2008). Para en una segunda instancia proceder a escoger la simbología a emplear (Cabrera Calva, 2013). Es de gran relevancia mapear el flujo de materiales e información en base a las labores realizadas en la práctica y no enfocarse en los manuales de procedimiento y la teoría.

En base a la información extraída del proceso principal -tanto información histórica, información de trabajadores y datos por observación y tiempos cronometrados-, se procede a describir el procedimiento bajo análisis. Descripción realizada en base a los requisitos de los clientes, el flujo de comunicación entre áreas, los métodos de producción y la frecuencia de ésta (Cabrera Calva, 2013).

Sumado a lo anterior, también se realiza una lista de verificación, denominada “Attribute Collection Checklist” (ACC) para recopilar la información pertinente al procedimiento mapeado. Ello, con la finalidad de resumir las tareas mapeadas, la lista de herramientas empleadas, la información operativa y que llevan a analizar los tipos de desperdicios identificados (Bonaccorsi et al., 2011).

Task Description	Available Tools	Operating Data	Waste description	Waste classification
		✓ Average demand	1	<input type="checkbox"/> Defects
		✓ Total shift time		<input type="checkbox"/> Duplication
		✓ Planned Downtime	2	<input type="checkbox"/> Incorrect Inventory
ASME flow chart		✓ Cycle time		<input type="checkbox"/> Lack of customer focus
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>		✓ Waiting time	3	<input type="checkbox"/> Overproduction
		✓ Number of workers		<input type="checkbox"/> Unclear communication
		✓ Set up time	4	<input type="checkbox"/> Wrong motion/transportation
		✓ Availability		<input type="checkbox"/> Underutilized employees
				<input type="checkbox"/> Variation
				<input type="checkbox"/> Waiting time - Delays

Ilustración 5. Attribute Collection Checklist (ACC).

Fuente: “Service Value Stream Management (SVSM): Developing Lean Thinking in the Service Industry” (Bonaccorsi et al., 2011)

Fase 3. Analizar cómo debería ser estado futuro

Una vez identificados los desperdicios, se debe definir el impacto que ellos generan en el proceso productivo y proponer metas a los cambios y mejoras que se desean implementar. Para efecto de lo anterior, se debe identificar en una primera instancia las actividades que añaden valor; las que no añaden valor, pero son necesarias; y los desperdicios – actividades que no añaden valor ni son necesarias-. La clasificación de las actividades debe ser desde la perspectiva del proceso y del cliente¹⁰ (Bonaccorsi et al., 2011).

En base a la clasificación de actividades descrita, y empleando la modalidad de solucionar los problemas en base a su causa raíz, se propone eliminar las actividades denominadas “desperdicios” y aumentar la eficiencia y eficacia productiva de las actividades que añaden y no añaden valor. Posteriormente evaluar dicho impacto en base a métricas “Lean”, como lo son la eficiencia del ciclo, los reclamos y el promedio de espera de los clientes.

Fase 4. Caracterizar el estado futuro

Para luego en base al análisis del estado futuro, es necesario que se proceda a diagramar la situación final que se desea alcanzar. Dentro de las mayores preocupaciones que existen a la hora de proyectar la caracterización del estado futuro, se encuentra el cumplir con el TT y el tiempo de espera propuesto (Bonaccorsi et al., 2011; Cabrera Calva, 2013).

El TT es la métrica que se asocia a que los tiempos de producción se ajusten a la demanda existente por el producto o servicio. Por ende, es el indicador que permite evaluar en qué parte del proceso se encuentran los cuellos de botella o la sobreproducción, además del hecho que permite realizar un análisis de cuanto es el tiempo máximo que puede tardar una actividad definida, evaluar el número de trabajadores necesarios para llevarla a cabo, etc. Por otro lado, el promedio de tiempo

¹⁰ En caso de discordancias entre la perspectiva de procesos y clientes, estos últimos siempre tienen la razón.

de espera es otra de las métricas relevantes en el proceso, dado que es el proxy más cercano a la satisfacción del cliente (Bonaccorsi et al., 2011).

Fase 5. Plan de acción e implementación

Y por último se procede a la revisión de los desechos identificados en la ACC, para proponer la aplicación de medidas correctivas. Ello con la intención de alcanzar un flujo libre y sin obstáculos, en el proceso productivo (Bonaccorsi et al., 2011).

2.3.5. Procedimientos

Si bien previamente se logró plasmar una correcta definición de qué es un proceso y se describió la forma en la que se representan -visualmente-. En este punto se debe responder la pregunta de que es un procedimiento y cuál es su utilidad.

Si bien un proceso es un conjunto de actividades para transformar una entrada en salida, un procedimiento según la ISO 9001 es *“una forma específica para llevar a cabo una actividad o un proceso”* (ISO 9001, 2015).

Es decir, que un procedimiento surge de la necesidad de realizar una actividad o un proceso de una forma específica.

2.4. Planificación

La primera fase del ciclo Deming se denomina la Planificación. Según Sangüesa et al. (2019), la fase de la planificación hace referencia a la capacidad de una organización a predecir o anticipar cambios e inconvenientes futuros, con la finalidad de proponer planes de acción para disminuir o eliminar su impacto negativo sobre la organización. En línea con lo anterior, distintos autores plantean que la planificación es un proceso asociado a la mejora de la calidad de los productos o servicios, que busca establecer los requerimientos y objetivos de calidad, para ser implementados en una siguiente etapa. (Cousson et al., 2019; ISO 9000, 2015; Perez-Castillo et al., 2018)

Es por lo anterior, que la fase de la planificación es ampliamente conocida por ser una fase estratégica, en la cual se define y se evalúa el resultado esperado de los planes a seguir. Y para llevar a cabo el diseño de los planes, se debe establecer un balance

entre el nivel actual de funcionamiento, los recursos y las capacidades presentes en el proceso productivo (Perez-Castillo et al., 2018).

Para realizar dicho balance, se deben ejecutar tres pasos en la fase de la planificación, descritos a continuación (Cousson et al., 2019; Perez-Castillo et al., 2018):

Caracterizar el estado actual

En primer lugar, se debe hacer una descripción del producto o servicio que la empresa desea evaluar para mejorar. Para poder llevar a cabo dicho análisis, se debe realizar una descripción en detalle del proceso, desde que comienza la fabricación del producto o la prestación del servicio, hasta que dicho proceso llega a su fin.

El segundo paso corresponde a la evaluación y gestión de la concordancia de la calidad de las políticas, estándares y procedimientos con la estrategia del producto o servicio. Para luego dar paso a la definición de las especificaciones e instrucciones para iniciar la producción o prestación del producto o servicio, respectivamente.

En último lugar, se debe establecer la identificación, priorización y validación de los requerimientos de calidad, haciendo alusión al cumplimiento de las expectativas y necesidades de los clientes.

Evaluar el estado actual

Luego de caracterizar el estado actual, se debe proceder a una evaluación de éste, haciendo referencia tanto a la identificación de las métricas asociadas a la medición de los requerimientos de calidad, como el análisis de la medición realizada.

Definir la planificación

Para luego definir los planes de acción que se deben poner en marcha, que servirán de entrada para el proceso de la implementación de las acciones.

En primer lugar, se deben identificar las causas asociadas a los problemas identificados en la evaluación del estado actual, para determinar la causa raíz de las fallas o defectos. Luego, determinar la prioridad de riesgo asociada a cada falla, y elaborar un plan de acción con la finalidad de evitar que ocurra, para finalizar con la fase de la planificación, estableciendo un plan de mejora que defina el objetivo de la calidad -y alcance- y prepare a la organización para su posterior implementación.

2.4.1. Técnicas de planificación y análisis de riesgos

Dentro del proceso asociado a la planificación, se desarrollan una serie de técnicas con la finalidad que los productos y/o servicios cumplan exitosamente con los requisitos del cliente. Para lo anterior se desarrollan técnicas asociadas tanto a la definición de productos y servicios que se producirán, como las asociadas al diseño del proceso de fabricación. (Sangüesa et al., 2019)

En primer lugar, dentro de las técnicas asociadas a la definición de los productos y servicios que serán ofertados, destaca el Benchmarking.

2.4.1.1. Benchmarking

El Benchmarking es una herramienta que conlleva un proceso de medición continua y sistemática (Spendolini, 1994), mediante la comparación de estándares y criterios productivos con la competencia. Se emplea con el propósito de seleccionar las mejores prácticas de unidades organizacionales -en el área de interés especificado-, con la finalidad de aplicarlas en la unidad respectiva y con ello generar mejoras (Sangüesa et al., 2019). Las mejoras son aplicables mediante la comparación con el entorno tanto en productos, como servicios y procesos.

Por otro lado, dentro de las prácticas que se asocian al diseño del proceso de fabricación del producto y/o servicio definido previamente, se destaca la herramienta de Análisis Modal de Fallas y Efectos (AMFE).

2.4.1.2. AMFE

Originalmente denominado “Procedimiento para la realización de análisis de modo de fallo, efectos y criticidad”, el AMFE es un método proactivo que busca identificar los riesgos antes que ocurran. Este método fue creado en los años 40 en beneficio del ejército estadounidense y posteriormente empleado por la Nasa en los años 60. En los años 70 Ford incorporó el método AMFE en la industria automovilística, y hoy en día su uso se ha ampliado al ámbito de salud, la alimentación y software, entre otras. (París, 2004; Peña et al., 2003)

El Análisis Modal de Fallos y Efectos es una herramienta conducente a la planificación de la calidad de un producto, servicio o proceso, que se emplea desde la etapa de diseño y acompaña a lo largo de la vida y desarrollo de éste (Cajigas, 2014; Fortea, 2015). Mediante el análisis cualitativo, busca identificar y prevenir de forma sistemática los modos de fallo previo a su ocurrencia, con el propósito de minimizar su impacto. (Cajigas, 2014; París, 2004)

En relación con el objetivo de minimizar la existencia de riesgos de fallo, la herramienta aludida permite llevar a cabo la identificación temprana de las causas y los efectos que producen los defectos potenciales en el sistema, además de establecer un orden de prioridad de los fallos. La prioridad se determina mediante la construcción de un índice de Prioridad de Riesgo, compuesto de la evaluación de la seriedad de las consecuencias asociadas -Gravedad (G)-, la frecuencia con la que ocurren -Ocurrencia (O)- y con qué dificultad son localizadas -Detectabilidad (D)-. El índice de prioridad establece el orden de relevancia para la resolución de las potenciales fallas, mediante planes de acción recomendados (Ulloa, 2015). Los planes de acción empleados para la eliminación de riesgos y fallos deben ser documentados, con la finalidad de generar una mejora continua.

Para la consecución de la mejora continua, la literatura enfatiza la existencia de dos tipos de AMFE, el de diseño y el de proceso.

El AMFE de diseño se emplea principalmente para la optimización del diseño de un producto, con la intencionalidad de predecir y prevenir los potenciales fallos. (Sangüesa et al., 2019) El AMFE de diseño es el paso previo para la realización del

AMFE de procesos, dado que es una herramienta previa a la fabricación del producto que permite la generación de mejoras en el diseño de este.

Por otro lado, el AMFE de proceso está enfocado en analizar de forma sistémica los fallos y deficiencias que ocurren en el proceso de fabricación. (Ulloa, 2015) Este tipo de análisis se enfoca en la detección de los fallos en las distintas etapas productivas, que afectan la calidad final del producto o servicio.

No obstante, existan diferencias entre los tipos de AMFE, ambos presentan objetivos finales conjuntos, que se basan en alcanzar la satisfacción de los clientes y disminuir los costes asociados a fallas -costes de calidad-. Dentro de los objetivos aludidos, se encuentran; identificar los potenciales modos de fallo, sus efectos y su prioridad; generar planes de acción correctivos y preventivos, y su respectiva evaluación de la eficacia; y generar una cultura relacionada a la prevención (Llorente, 2016).

Para alcanzar dichos objetivos, se debe comprender que el proceso del análisis aludido es lineal, por lo que se debe comenzar por explicar el contexto en el que se sitúa la organización y cuáles son las principales barreras para su correcto funcionamiento. A continuación, se seguirá el modelo conceptual de Peña et al. (2003) para la realización de la metodología AMFE.

Paso 0. Identificación de la cuestión a analizar

Para llevar a cabo el análisis de modal de fallos y efectos, se debe presentar un problema de alto riesgo y vulnerabilidad, al cual destinarle el tiempo y los recursos pertinentes.

Paso 1. Selección del grupo de trabajo

Para que la realización del AMFE sea correcta y se obtengan resultados válidos, se debe formar un grupo de trabajo integrado por personas de vasta experiencia y comprensión del tema. Por lo anterior es que se denomina a dicho grupo, un equipo multidisciplinario de personas involucradas en los procesos analizados,

sumado a un coordinador que realice las reuniones y sea capaz de guiar al equipo. (Flechas et al., 2017)

Paso 2. Establecer el tipo de AMFE

Se debe establecer el objetivo del estudio realizado y se deben imponer los límites existentes en el desarrollo del análisis. Sumado a lo anterior se debe definir si se considerará la realización de un AMFE de diseño o un AMFE de procesos.

Paso 3. Aclarar las prestaciones o funciones del producto

Se debe generar un conocimiento cabal de las funciones del elemento de estudio, con la finalidad de simplificar el proceso de detección de potenciales modos de fallo.

Paso 4. Determinar modos potenciales de fallo

En base a las funciones determinadas en el paso 3, se deben identificar todos los potenciales modos de fallo. La identificación debe efectuarse en base a situaciones reales y con la ayuda del uso de criterio de expertos; AMFE anteriores; estudios de fiabilidad y/o análisis de reclamos (Universidad Dr. José Matías Delgado, s. f.).

Paso 5. Determinar las causas potenciales de fallo

En relación con cada fallo potencial detallado en el paso 4, se identifican potenciales causas que podrían originarlo. Son exactamente las causas determinadas en este punto, las que serán abordadas mediante las propuestas o planes de acción.

La relevancia en este punto recae en la identificación de la causa raíz del fallo potencial identificado. Para lo anterior es recomendado emplear el diagrama de Ishikawa.

Paso 6. Identificar efectos potenciales de fallo

Tras la identificación del fallo y su causa raíz, se debe cuantificar el efecto o consecuencias tanto directas como indirectas que dicho fallo presenta en los clientes.

Paso 7. Identificar sistemas de controles actuales

Se busca determinar la existencia de controles para la prevención de la ocurrencia de fallos, y para en el caso de su inexistencia, generar propuestas en el plan de mejora.

Paso 8. Determinar índices de evaluación para cada modo de fallo

Para este paso, se deben considerar y evaluar tres índices relevantes para la construcción del índice de prioridad de riesgo.

En primer lugar, se evalúa la Gravedad (G), relacionada a la magnitud del impacto o consecuencia del fallo. A mayor gravedad, mayor puntuación.

En segundo lugar, se evalúa la Ocurrencia (O), relacionada a la frecuencia de aparición del fallo detectado. A mayor frecuencia, mayor puntuación.

En tercer y último lugar, se evalúa el índice de Detección, asociado a la dificultad de detectar el fallo. A mayor dificultad, mayor puntuación.

Valor	Gravedad	
1	Muy Baja Repercusiones imperceptibles	No es razonable esperar que este fallo de pequeña importancia origine efecto real alguno sobre el rendimiento del sistema. Probablemente, el cliente ni se daría cuenta del fallo.
2 - 3	Baja Repercusiones irrelevantes apenas perceptibles	El tipo de fallo originaría un ligero inconveniente al cliente. Probablemente, éste observará un pequeño deterioro del rendimiento del sistema sin importancia. Es fácilmente subsanable.
4 - 6	Moderada Defectos de relativa importancia	El fallo produce cierto disgusto e insatisfacción en el cliente. El cliente observará deterioro en el rendimiento del sistema.
7 - 8	Alta	El fallo puede ser crítico y verse inutilizado el sistema. Produce un grado de insatisfacción elevado.
9 - 10	Muy Alta	Modalidad de fallo potencial muy crítico que afecta el funcionamiento de seguridad del producto o proceso y/o involucra seriamente el incumplimiento de normas reglamentarias.

Valor	Ocurrencia	
1	Muy Baja Improbable	Ningún fallo se asocia a procesos casi idénticos, ni se ha dado nunca en el pasado, pero es concebible.
2 - 3	Baja	Fallos aislados en procesos similares o casi idénticos. Es razonablemente esperable en la vida del sistema, aunque es poco probable que suceda.
4 - 6	Moderada	Defecto aparecido ocasionalmente en procesos similares o previos al actual. Probablemente aparecerá algunas veces en la vida del componente/sistema.
7 - 8	Alta	El fallo se ha presentado con cierta frecuencia en el pasado en procesos similares o previos procesos que han fallado.
9 - 10	Muy Alta	Fallo casi inevitable. Es seguro que el fallo se producirá frecuentemente.

Valor	Detectabilidad	
1	Muy Alta	El defecto es obvio. Resulta muy improbable que no sea detectado por los controles existentes.
2 - 3	Alta	El defecto, aunque es obvio y fácilmente detectable, podría en alguna ocasión escapar a un primer control, aunque sería detectado con toda seguridad a posteriori.
4 - 6	Mediana	El defecto es detectable y posiblemente no llegue al cliente. Posiblemente se detecte en los últimos estadios de producción.
7 - 8	Pequeña	El defecto es de tal naturaleza que resulta difícil detectarlo con los procedimientos establecidos hasta el momento.
9 - 10	Improbable	El defecto no puede detectarse. Casi seguro que lo percibirá el cliente final.

Tabla 1. Criterios AMFE.

Fuente: Elaboración propia basada en criterios de "CENTRO NACIONAL DE CONDICIONES DE TRABAJO" (2004)

Paso 9. Calcular por cada modo de fallo el número de prioridad de riesgo (NPR)

El cálculo de prioridad de fallo se realiza mediante la multiplicación de los índices calculados en el paso anterior:

$$NPR = Gravedad * Ocurrencia * Detectabilidad$$

Un NPR elevado sugiere que los planes de acción propuestos para dicho fallo sean llevados a cabo ágilmente. No obstante, se debe analizar cuál es el índice más elevado que compone el NPR. Cuando la Gravedad es muy elevada, se deben realizar modificaciones en el diseño. Cuando la Ocurrencia es elevada, se debe actuar sobre las causas. Y cuando se desea influir en la Detección, se debe actuar sobre el diseño y los controles.

NR	Criterios	
<125	1 Trivial	Riesgo asumible con posible mejora
125<216	2 Tolerable	Riesgo asumible con posible mejora
216<512	3 Importante	Mejoras procedentes
512<729	4 Muy importante	Medidas preventivas de tipo técnico
729-1000	5 Intolerable	Medidas preventivas de tipo técnico

Tabla 2. Criterios Número prioridad AMFE.

Fuente: Elaboración propia basada en criterios Fortea (2015)

Paso 10. Proponer acciones de mejora

Los planes de mejora son implementados según el orden de prioridad de riesgo determinado en el paso anterior. Los planes propuestos, por un lado, siguen el principio de la prevención para eliminar las causas de los fallos mediante acciones correctivas. Y por el otro se proponen acciones contingentes para reducir la gravedad del fallo (Universidad Dr. José Matías Delgado, s. f.).

Paso 11. Revisar AMFE

Tras haber realizado el análisis y haber otorgado número de prioridad de riesgo a los fallos, se aplican los planes de mejora pertinentes y se deben recalcular los índices asociados.

Los pasos descritos previamente deben plasmarse en una hoja de trabajo, denominada Matriz AMFE o plantilla para la elaboración de un AMFE.

2.5. Sistema de prevención

En línea con el propósito que presenta la herramienta de Análisis Modal de Fallos y Efectos, de identificar los fallos potenciales y minimizar su probabilidad de ocurrencia, se debe ahondar en la relevancia de la prevención de la ocurrencia de los defectos. Dentro de las variables principales que deben considerarse en la construcción de un Sistema de Prevención, según McDonald (2015), destaca la temporalidad de las estrategias de prevención empleadas.

La literatura asociada a la prevención identifica un total tres estrategias dentro del ámbito estudiado, conocidas como la prevención primaria, la prevención secundaria y la prevención terciaria.

2.5.1. Prevención Primaria

La prevención primaria de la violencia se define como la detección temprana de los detonantes que generan situaciones de violencia, así como de la identificación del desarrollo los factores de riesgo asociados a la violencia. Para mejorar y fortalecer las medidas que protegen a los afectados (Chamberlain et al., 2008) y por último, la erradicación de la violencia (Cornelius y Resseguie, 2007).

Un ejemplo de la prevención primaria, hace referencia a la identificación del consumo de alcohol como uno de los mayores factores de riesgo de la ocurrencia de violencia sexual (Abbey et al., 1994). Por ende, la prevención primaria focaliza sus esfuerzos en generar programas educativos y preventivos para reducir la relación existente entre el consumo de alcohol y la violencia y, actuando sobre su excesivo consumo. Ello, con la finalidad de evitar que dicho factor -alcohol-, detone una situación de violencia de género.

2.5.2. Prevención secundaria

Por otro lado, la prevención secundaria hace referencia a la respuesta inmediata, una vez que el incidente ocurrió. (Cornelius y Resseguie, 2007) En esta etapa se busca lidiar con los problemas de corto plazo y prevenir que vuelvan a ocurrir. (McDonald et al., 2015)

La resolución de denuncias es un proceso clave dentro de la prevención secundaria, sin embargo, puede presentar una serie de deficiencias. Según diversos autores, el proceso de denuncia que debe llevar a cabo una víctima es de carácter hostil y riesgoso para esta (Marshall, 2005), dado el temor a las represalias que una denuncia puede conllevar (Vijayasiri, 2008). Además, es probable que las víctimas no realicen la denuncia, por el temor que representa el hecho que no se les brinde una solución oportuna o no se apliquen las sanciones correspondientes a quienes cometen las agravantes. (Thornton, 2002)

Por ende, la prevención secundaria hace referencia a brindar una respuesta ante la ocurrencia de un acto de violencia de género en el corto plazo. A nivel de Facultad - FEN-, se relaciona a la resolución de denuncias y quejas de violencia de género ocurridas en la comunidad. Por ejemplo, si una mujer sufre un acto de violencia sexual en una Fiesta universitaria y, acude a la OGDIS para reportar y denunciar lo ocurrido. La prevención secundaria hace referencia a la atención que recibe la víctima y al proceso de resolución de la denuncia que desarrolla la institución.

2.5.3. Prevención terciaria

La prevención terciaria que hace referencia a lograr un proceso de respuesta en el largo plazo, tras la ocurrencia de un incidente (McDonald et al., 2015). Así busca, minimizar el impacto del incidente ocurrido, devolver la seguridad a las víctimas y prevenir que el fallo o incidente vuelva a ocurrir (Chamberlain et al., 2008). La primera y segunda prevención sientan las bases para la implementación de la prevención terciaria.

2.6. Violencia de género

El Sistema de Prevención previamente aludido, es un sistema que permite llevar a cabo la prevención o resolución de los problemas asociados a situaciones indeseadas, como lo es la violencia de género.

Por violencia se entiende “*el uso deliberado de la fuerza física o el poder, ya sea en grado de amenaza o efectivo, contra uno mismo, otra persona o un grupo o comunidad, que cause o tenga muchas probabilidades de causar lesiones, muerte, daños psicológicos, trastornos del desarrollo o privaciones*” (OMS, 2002a). Y al incorporar el componente de

género¹¹, la Organización de las Naciones Unidas la definió como *“cualquier acto o intención que origina daño o sufrimiento físico, sexual o psicológico a las mujeres, incluyendo las amenazas de dichos actos, la coerción o privación arbitraria de libertad, ya sea en la vida pública o privada”* (OMS, 1993). En línea con lo anterior, la Universidad de Chile la define como una *“conducta basada en el género o sexo de una persona que causa daño o sufrimiento físico, sexual o psicológico. Incluye violencia contra la pareja (o expareja), violación, abuso y el acoso sexual, entre otras”* (DIGEN, 2017).

Dentro de la literatura asociada a la violencia de género, coexisten una multiplicidad de definiciones que presentan elementos comunes, como lo son; el hecho que su origen se encuentra en la desigualdad de poder, que se manifiesta principalmente en contra de las mujeres, que se expresa de diversas formas y que atenta contra la dignidad de las afectadas (Abreu, 2006; Acosta, 2007; Banchs, 1996; DIGEN, 2017; Expósito, 2011; G. C. González y Bejarano, 2014; Ley 13/2007, 2007; OMS, 1993; Rico, 1996).

Con la finalidad de profundizar en los elementos mencionados previamente, se comenzará con el análisis de la literatura referente al origen del concepto. González y Bejarano (2014) definen la violencia de género como un acto de violencia invisibilizado en la sociedad patriarcal en la que vivimos. Ésta es una sociedad que mediante la cultura y la repartición de funciones, restringe a las mujeres al goce de sus derechos en la esfera privada y doméstica (Ley 13/2007, 2007). Dicha composición estructural de la sociedad, origina la desigualdad y tiene por objetivo el perpetuar dichas diferencias a través del tiempo (Acosta, 2007).

Como manifestación del desequilibrio histórico en las relaciones de poder, y con la finalidad de demostrar y ejercer el dominio sobre el género femenino, se producen las situaciones de violencia (Abreu, 2006; Rangel da Silva et al., 2011). Dichas situaciones se generan a partir de una rebelión del género “débil” o en el momento en el que se intenta acabar con los estándares masculinizados y el sometimiento del género femenino. Como respuesta a lo anterior, el género “fuerte” actúa mediante el uso de la violencia como mecanismo para salvaguardar su dominio, estatus y sentido de propiedad sobre “ellas” (Ley 13/2007, 2007).

¹¹ El género es entendido como el *“añadido sociocultural que se le atribuye al sexo biológico, es decir, al conjunto de ideas, representaciones, valores y normas sobre lo que es ser hombre o mujer”*. (Banchs, 1996)

Si bien es cierto que la violencia de género se puede manifestar tanto en contra de una mujer o un hombre, la violencia hacia la mujer es desproporcionadamente más frecuente que la que se manifiesta en contra de los hombres (Banchs, 1996). Para comprender la afirmación previamente realizada, se debe recordar que el género se diferencia del sexo, dado que añade al sexo biológico un componente sociocultural. Y como evidencia asociada a dicha afirmación, la OMS alertó que dicho tipo de violencia era la *“primera causa de pérdida de años de vida entre las mujeres de 15 a 44 años”* (OMS, 2002a).

La visualización de la violencia de género se manifiesta de diversas formas, dentro de las que destacan las *“agresiones sexuales, físicas, psíquicas, acoso, discriminación”* -que son explicadas en el trabajo- (González y Bejarano, 2014). Y genera una serie de repercusiones negativas en la víctima.

Dentro de las consecuencias o daños asociados a la violencia de género, se consideran tanto síntomas físicos, como psíquicos y lesiones físicas por parte de las víctimas. Los síntomas físicos son frecuentemente crónicos y no específicos, pero se asocian principalmente a cefaleas, cansancio y dolores de espalda, que se ligan directamente con los síntomas psíquicos, referentes a la baja autoestima, ansiedad y depresión. (Blanco et al., 2004)

Por un lado, la pérdida de la autoestima en las víctimas, les provoca una sensación de vulnerabilidad y degradación, que refuerza el sentimiento de inferioridad y dependencia con los hombres. Y por otro lado, la ansiedad y la depresión, generalmente se acompañan de trastornos de sueño, miedo, irritabilidad y estrés, que favorecen la aparición de nuevas enfermedades (Ley 13/2007, 2007).

Sumado a lo anterior, las mujeres violentadas sufren repercusiones en su entorno social y patrimonial, derivado de la situación ocurrida. Lo anterior, a raíz de la incomunicación, el aislamiento, la inseguridad, la vergüenza y el temor, que les provoca haber sufrido una situación de violencia (Ley 13/2007, 2007).

A nivel mundial, se estima que las cifras de violencia de género ascienden a que, un 35% de las mujeres han sufrido eventos de violencia física y/o sexual, al menos una vez en su vida (OMS, 2013).

En línea con lo anterior, se realizó una serie de estudios en distintos países, para evidenciar la magnitud de la violencia de género existente (Rico, 1996). En el cual resultó que en Barbados, un 30% de las mujeres encuestadas habían sido golpeadas, cifra que alcanza un 49% y un 54% en Guatemala y Costa Rica, respectivamente (Chacón, 1990; PROFAMILIA, 1992), En Colombia, un 53% declaró haber sufrido abusos tanto psicológicos (33%) como físicos (20%) (Larraín, 1993a). Para finalizar la muestra con Chile, país en el cual dos de cada tres mujeres reconocieron el haber sufrido de violencia. Un 33,5% acusó haber sufrido situaciones de violencia psicológica, mientras un 26,2% admitió haber sufrido violencia física (Coy, 1992).

Si bien, existe una gran cantidad de evidencia con respecto a la existencia de situaciones de violencia de género a nivel mundial, las cifras reveladas corresponden a los casos en los que las mujeres son conscientes del problema (Sonego et al., 2013). Es decir que, son las situaciones en las que las mujeres comienzan a visibilizar el problema que ocurre. No obstante, aún existe una gran cantidad de casos en los que las mujeres que sufren de violencia no son conscientes de la gravedad de la situación o no realizan denuncias, dado que normalizan dichas conductas y comportamientos.

Para lograr un mayor nivel de visualización de la violencia por parte de las víctimas, el primer paso consiste en la educación con respecto a temas de violencia. Como bien menciona Acosta (2007), el incremento de las denuncias asociadas a la violencia de género se debe en parte al *“análisis y la difusión de las causas de la violencia, los factores relacionados con ésta y las distintas formas en que se manifiesta”*. Por lo que a continuación se ahondó en detalle en los diversos tipos de violencia de género que la literatura identifica.

2.6.1. Violencia sexual

La violencia sexual es considerada una de las violencias de género más graves, que vulnera el derecho contra la libertad sexual y presenta graves consecuencias en la

salud y en el aspecto social de las víctimas, en el corto, mediano y largo plazo (Jewkes, 2002). Y es definida como *“todo acto sexual, la tentativa de consumir un acto sexual, los comentarios o insinuaciones sexuales no deseados, o las acciones para comercializar o utilizar de cualquier otro modo la sexualidad de una persona mediante coacción por otra persona, independientemente de la relación de esta con la víctima, en cualquier ámbito, incluidos el hogar y el lugar de trabajo”* (Organización Mundial de la Salud, 2018). La violencia aludida, indica a un acto de naturaleza sexual, en perjuicio de una persona sin su consentimiento o bajo coacción (Aliaga y Abaitua, s. f.).

La falta de consentimiento es el factor común entre los tres tipos de violencia sexual tipificados en la literatura como abuso, agresión y acoso sexual. Consentimiento definido como un acuerdo claro y no ambiguo que se expresa de manera mutua y comprensible (DIGEN, 2017).

En primer lugar, se comenzó mediante un análisis de la literatura correspondiente a la violencia sexual, la que se subdivide en abuso, agresión y acoso sexual. El abuso sexual corresponde a situaciones de violencia en las que el abusador intenta acceder al cuerpo de la víctima sin consentimiento y sin uso de la fuerza física. Por otro lado, la agresión corresponde a situaciones en las que el agresor intenta acceder al cuerpo de la víctima sin su consentimiento, pero con empleo de su fuerza física. Y en tercer y último lugar, el acoso sexual evidencia situaciones en las que el acosador realiza de forma reiterada requerimientos de carácter sexual de forma tanto verbal, como no verbal o por escrito, ante la negativa de la víctima. Dentro de la violencia sexual, se debe distinguir el abuso, la agresión y el acoso sexual.

2.6.1.1. Abuso sexual

La definición de abuso sexual, por lo general se liga al abuso sexual en perjuicio de menores quienes no comprenden lo que sucede y no están capacitados para dar su consentimiento (Ramírez y Fernández, 2011). No obstante, el abuso sexual también puede ser ejercido en perjuicio de adultos incapacitados de comprender que sucede y, por ende, de brindar consentimiento.

Desde mediados del siglo XX, el término abuso sexual se comenzó a emplear en situaciones donde se identifica *“el aprovechamiento de una posición ventajosa por*

parte de uno, en desmedro de otro u otros y de ausencia de voluntad de la persona que asume la condición de víctima” (Centro Democracia y Comunidad, s. f.). Y en el código penal español¹², el abuso sexual a mayores de 14 años es definido como *“el que, sin violencia o intimidación y sin que medie consentimiento, realizare actos que atenten contra la libertad o indemnidad sexual de otra persona”* (Ministerio de la Presidencia, Relaciones con las Cortes y Memoria Democrática, 2010b). Dónde la víctima se *“halle privada de sentido ... así como lo que se cometan anulando la voluntad de la víctima mediante el uso de fármacos, drogas o cualquier otra sustancia”*. (Ministerio de la Presidencia, Relaciones con las Cortes y Memoria Democrática, 2010c)

Dentro de los actos que componen una situación abusiva, se encuentran los *“toqueteos, masturbaciones, acoso, obligar a alguien a observar la realización de actividades de índole sexual o forzar a la víctima a mostrar su cuerpo valiéndose de una posición de superioridad”* (Castillero, 2017). Dónde el abusador emplea la manipulación, el engaño, la sorpresa o la coacción para conseguir sus objetivos.

2.6.1.2. Agresión sexual

Por otro lado, la agresión sexual es definida como un acto sexual en el cual, por medio del empleo de la fuerza física o intimidación, el agresor accede al cuerpo de la víctima sin su consentimiento. Según el artículo 178 del Código Penal español, la agresión sexual es todo acto *“que atentare contra la libertad sexual de otra persona, utilizando violencia o intimidación”*.

Sumado a lo anterior, en los casos de agresión en los que se ejecuta el *“acceso carnal por vía vaginal, anal o bucal, o introducción de objetos por alguna de las dos primeras vías”*, constituye un delito de violación (Ministerio de la Presidencia, Relaciones con las Cortes y Memoria Democrática, 2003).

Según un estudio llevado a cabo por Copenhaver et al. (1991), un 51% de las mujeres universitarias han sufrido una situación de agresión sexual a lo largo de su vida, y el

¹² Se empleó el marco de referencia español, dado que es un país con un mayor desarrollo específicamente en la definición de materias como el abuso y la agresión sexual.

83% de ellas había sufrido al menos una agresión mientras estaba en la Universidad. El 95% de las víctimas conocían a su agresor. En línea con lo anterior, en un estudio realizado por Koss et al. (1987), se concluyó que un 27,5% de las mujeres universitarias habían sufrido de una violación -15,4%- o intento de violación -12,1%-.

Por otro lado, Malamuth (1981) realizó un estudio a hombres universitarios, dónde un 35% de ellos contestaron que cometerían una violación si supiesen que se saldrían con la suya. Ello en línea a un estudio de Faison (1977) que concluyó que un 20% de los hombres encuestados habían insistido en tener relaciones sexuales con una cita, pese a la negativa de la acompañante.

En Chile, según el Ministerio Público, desde el inicio de la Reforma Procesal Penal hasta fines de 2010, ingresaron un total de 112.109 denuncias por delitos sexuales, dónde las violaciones respondieron a un 32% de estas (Corporación Miles, 2018). Y, entre 2008 y 2018 se registraron en promedio un total de 13 violaciones diarias, dónde el 92,3% de las víctimas se relacionaron al género femenino (Canales et al., 2018).

2.6.1.3. Acoso sexual

El acoso es un fenómeno que en línea con la violencia de género, se caracteriza por ocurrir en escenarios dónde existe un desequilibrio de poder entre el acosador y la acosada (Rovira, 2018). El acoso en sí, hace referencia a un patrón de conductas de carácter repetitivo y con una intención dirigida, que como fue mencionado previamente, no consta de consentimiento e impide el goce y ejercicio de sus derechos a la víctima (Crocker, 1983; Cryansa, 2017; Oficina de Igualdad de Oportunidades de Género, 2015).

Según el artículo 494.3 del código penal chileno, el acoso sexual lo comete “*el que realizare, en lugares públicos o de libre acceso público, y sin mediar el consentimiento de la víctima, un acto de significación sexual capaz de provocar una situación objetivamente intimidatoria, hostil o humillante*”. Quien perpetra el acoso puede realizar actos tanto de carácter verbal, por medio de gestos, conductas que son consistentes con acercamientos indebidos, actos de exhibicionismo obsceno o de contenido sexual explícito.

Dentro de la literatura relacionada al acoso sexual, se definieron tres tipos de acoso; de poder, de contrapoder y entre pares (Benson, 1984). El acoso sexual de poder es el que ocurre cuando el acosador presenta un poder formal sobre la víctima. Tal como menciona Crocker (1983), el acoso sexual de poder hace referencia a las situaciones en las cuales el acosador realiza proposiciones de carácter sexual y sin el consentimiento a la víctima, y en caso de negativas por parte de ésta, el acosador presenta el poder suficiente de llevar a cabo represalias -castigos-. Por su parte, el acoso sexual de contrapoder hace referencia a situaciones en las que la víctima presenta un poder formal sobre el victimario. Y, por último, el acoso sexual entre pares hace referencia a situaciones de acoso en las que no existen asimetrías de poder entre el victimario y la víctima.

Los tres tipos de acoso sexual no son situaciones ajenas a las instituciones educativas, situaciones que derivan en un “ambiente educativo hostil, ofensivo e intimidante” y “afectan las oportunidades de educación” de la víctima (Oficina de Igualdad de Oportunidades de Género, 2015).

La Universidad de Chile define el acoso como una acción de índole sexual no consentida, que atenta contra la dignidad de las personas (DIGEN, 2017; Oficina de Igualdad de Oportunidades de Género, 2015). Esta es una conducta discriminatoria que presenta graves repercusiones en el ambiente educativo, dado que mediante *“contactos físicos e insinuaciones, observaciones del tipo sexual, exhibición de pornografía y exigencias sexuales, verbales o de hecho”*, el acosador genera un ambiente hostil para la víctima y *“traspasa su derecho a recibir una enseñanza de calidad”* (DIGEN, 2017; Oficina de Igualdad de Oportunidades de Género, 2015)

Dichas conductas y actos son cometidos en mayor magnitud al interior de grupos o instituciones, en los cuales las conductas sexuales son toleradas y/o normalizadas. Lo que puede conllevar a la prevalencia de un ambiente hostil para las víctimas, en el que ellas deben aceptar la cultura establecida, que se asocia a la degradación y la falta de respeto hacia el género femenino (Baker, 2016). Las víctimas son principalmente mujeres, jóvenes, solteras, de bajo nivel educacional, y que son parte de una institución

que como bien se enfatizó previamente, tolera dichas prácticas (Baker, 2016; Fitzgerald et al., 1988).

En cuanto a la evidencia empírica de la existencia de situaciones de acoso de poder, destaca el estudio de Kalof et al. (2001), dónde se identificó que un 40% de las mujeres y un 28,7% de los hombres, habían experimentado una situación de acoso por parte de un docente. En línea con ello, Oshinsky (1980) identificó que un 25% de los estudiantes habían recibido miradas y gestos sexuales indeseados por parte de docentes, un 50% habían recibido comentarios sexuales indeseados por un docente y un 8% había experimentado tocaciones por el mismo.

En cuanto a la evidencia del acoso de contrapoder, destaca el estudio de Grauerholz (1989) dónde identificó que un 48% de las académicas femeninas habían experimentado al menos una vez acoso sexual por parte de un estudiante.

Y con respecto al acoso entre pares, Williams et al. (1992) concluyó que un 73% de los estudiantes de la Universidad de Calgary habían experimentado una situación de acoso, mayormente ejercida por sus pares hombres. Sumado a ello, Gutek (1985) reportó que un 53% de los estudiantes encuestados habían sufrido de acoso sexual al menos una vez en su vida. Destacando el recibimiento de comentarios sexuales indeseados -19,8%-, miradas y gestos sexuales indeseados -15,4%- y tocaciones indeseadas -24,2%-. Y, por último, Brooks y Perot (1991) proyectaron que una de cada dos mujeres universitarias sería acosada en algún punto de su carrera universitaria.

2.6.2. Violencia Física

La violencia física de género es un acto que genera un daño a la integridad corporal o a la salud de la víctima, y se vincula al ejercicio del poder y control en relaciones de desequilibrio de poder entre la víctima y el victimario -comúnmente mujer y hombre-.

Las acciones comprendidas dentro del fenómeno, *“son todas las formas de agresión que van desde los empujones y zamarreos, tirones de pelo, pellizcos, apretones, golpes de puño y patadas hasta los golpes con objetos”* (Ministerio de la Mujer y la

Equidad de Género, 2020). Y la forma más grave de la agresión perpetrada contra la mujer es el femicidio¹³.

Según el “World Report on Violence and Health” de la OMS (2002), entre un 10% y un 69% de las mujeres encuestadas en los distintos lugares a nivel mundial, indicaron haber sido víctimas de maltrato físico por parte de su compañero íntimo. La mayoría de los casos de violencia física, son actos infligidos por la pareja de la víctima, dónde la violencia es invisibilizada y presenta un ciclo de escalada. Y que puede derivar en la máxima expresión de violencia, como lo es el femicidio, situación que a nivel mundial es provocada en un 38% de las veces por la pareja masculina (OMS, 2017).

En Chile, según Larraín (1993) dos de cada tres mujeres con más de dos años de relación de pareja, reportaron haber sufrido violencia en una relación de pareja, de la cual un 26,2% fue de carácter físico. Cabe mencionar que, en la actualidad, se observa una tendencia al aumento de la violencia física de género y los casos de femicidio a nivel mundial. Y Chile no es ajeno a dicho fenómeno, país donde el 2019 se alcanzó la mayor cifra de femicidios -46- en los últimos 7 años (Contreras, 2020).

2.6.3. Violencia Moral/Psicológica

Al igual que la violencia física, la violencia psicológica es un fenómeno recurrente en las relaciones de pareja, y es definido como *“toda conducta activa u omisiva ejercida en deshonra, descrédito o menosprecio al valor o dignidad personal, tratos humillantes y vejatorios, vigilancia constante, aislamiento, marginalización, negligencia, abandono, celotipia, comparaciones destructivas, amenazas y actos que conllevan a las mujeres víctimas de violencia a disminuir su autoestima, a perjudicar o perturbar su sano desarrollo, a la depresión e incluso al suicidio”* (Fernández y Dides, 2016; G. C. González y Bejarano, 2014).

Este tipo de agresión se caracteriza por ocurrir *“sin la intervención del contacto físico”* y comienza cuando se arremete contra una persona de forma verbal, generando un

¹³ La violencia de género es ejercida en su mayoría por los varones en contra de las mujeres.

daño psíquico y emocional en la víctima. Pese que sus efectos son devastadores en el largo plazo a nivel de autoestima y seguridad, la violencia psicológica es una agresión imperceptible e invisibilizada, ya que “*no deja huellas visibles*” (Camarero y Webwer, 2019).

En el contexto Universitario español en un estudio realizado el 2010, se identificó que un 6,3% de las universitarias habían sufrido de violencia psicológica por parte de su pareja (Vásquez et al., 2010). Cifra que Blázquez et al. (2009) sitúa en 37% al incluir la indiferencia como violencia.

En Chile en 1993, la violencia psicológica al interior de relaciones de pareja alcanzó un total del 11,16% de las mujeres encuestadas por el estudio de Larraín (1993). No obstante, la cifra ha ido en aumento en los últimos años, y entre 2012 y 2017 incrementó en un 3,4%, alcanzando un total del 20,2% de la población analizada. No obstante, las denuncias por violencia psicológica descendieron en un 5%, dado que las víctimas no lo consideraron algo necesario o tuvieron miedo a denunciar (Subsecretaría de Prevención del Delito y Ministerio del Interior y Seguridad Pública, 2018).

2.6.4. Discriminación arbitraria de género

Y, último lugar, por discriminación arbitraria por razones de género se entiende “*cualquier distinción, exclusión o restricción basada en el sexo, la orientación sexual o identidad de género de una persona, que amenaza, perturba o anula el ejercicio de sus derechos y libertades fundamentales en las esferas política, económica, social, cultural y/o civil*” (DIGEN, 2017). Dicha acción tiene como finalidad el “*menoscar o anular el reconocimiento, goce o ejercicio de los derechos humanos*” de la persona afectada, “*sobre la base de la igualdad*” (CEDAW, 2007)

2.7. Violencia de Género en la Universidad de Chile

Como bien fue descrito previamente, la violencia de género es un fenómeno que ocurre tanto en el ámbito privado como público, y las instituciones de educación superior, no son ajenas a ello. No obstante, lo anterior, las situaciones de violencia de género al interior de los campus universitarios fueron silenciadas por décadas, situación que

desencadenó el conocido “Mayo Feminista de 2018”. Fecha en la cual jóvenes universitarias feministas paralizaron las actividades académicas de distintas facultades y Universidades con la consigna de denunciar las situaciones de violencias ejercidas por sus pares y profesores (Reyes-Housholder et al., 2019).

La primera movilización se originó el 17 de abril en la Facultad de Filosofía y Humanidades de la Universidad Austral de Chile, donde las estudiantes se tomaron el edificio como consecuencia de una serie de casos de acoso y abuso entre estudiantes. Manifestaciones que fueron replicadas por sus pares en las sedes de Valdivia y Osorno, la Universidad de Chile, la Universidad Andrés Bello, la Universidad Federico Santa María, la Universidad de Playa Ancha y la Pontificia Universidad Católica de Chile, entre otras¹⁴ (Reyes-Housholder et al., 2019).

Las movilizaciones y tomas feministas de los recintos universitarios fueron apoyadas por las manifestaciones en las calles, expresiones que alcanzaron su máxima convocatoria el 16 de mayo de 2018, cuando más de 150 mil personas se congregaron a manifestar su rechazo a la violencia en las Universidades, contra el acoso en las salas de clase y por una educación no sexista. Actos que alcanzaron cambios en las normativas de las Instituciones en cuanto a la creación de protocolos, reglamentos y oficinas de género, además de una visibilización masiva de la violencia de género ejercida en las Universidades (Sepúlveda, 2019).

En el caso particular de la Universidad de Chile, pionera en materias de género, a la fecha -2018- efectivamente contaba con un “Protocolo de Actuación ante denuncias sobre acoso sexual, violencia de género, acoso laboral y discriminación arbitraria” promulgado en 2017, no obstante, este presentaba ciertas ineficiencias. Ineficiencias que fueron subsanadas y corregidas mediante la implementación del “Nuevo Protocolo de Actuación ante denuncias sobre acoso sexual, violencia de género, acoso laboral y discriminación arbitraria”, promulgado en diciembre de 2019. Sin embargo, el origen de la promoción de la igualdad de género en la Universidad de Chile, remonta al año 2013.

¹⁴ En total, el movimiento paralizó un total de 15 casas de estudio y 30 facultades a nivel nacional (Sepúlveda, 2019)

2.7.1. Oficina de Igualdad de Oportunidades de Género

A raíz del diagnóstico de género llevado a cabo por una Comisión de Igualdad de Oportunidades de Género, que concluyó que la desigualdad y discriminación al interior de la Institución igualaba las cifras a nivel país¹⁵, se planteó la necesidad de establecer un organismo encargado de hacer políticas de género (Valle, 2017). Organismo creado en 2013, dependiente de la Vicerrectoría de Extensión y Comunicaciones, denominado “Oficina de Igualdad de Oportunidades de Género” y tuvo por propósito *“desarrollar iniciativas que apuntan a la creación de espacios que potencien la igualdad de condiciones en el desempeño académico de estudiantes y académicas”* (Universidad de Chile, 2017b).

2.7.2. Dirección de Igualdad de Oportunidades de Género (DIGEN)

No obstante, en el año 2017, *“con el objetivo de transversalizar el enfoque de género a todas las áreas universitarias”*, se transformó la Oficina de Igualdad de Oportunidades de Género en la Dirección de Igualdad de Género -DIGEN-. La creación de la DIGEN se basó la necesidad de *“fortalecer de la institucionalidad universitaria en materia de Igualdad de Género, para impulsar políticas universitarias antidiscriminatorias y que garanticen la igualdad de derechos y de oportunidades entre hombres y mujeres”* (DIGEN, 2019a).

2.7.3. Oficina de Género y Diversidad Sexual (OGDIS)

Por otro lado, en agosto de 2018, la Facultad de Economía y Negocios creó la Oficina de Género y Diversidad Sexual -OGDIS- con la finalidad de *“fomentar la participación Triestamental en materias de género, diversidad sexual y discriminaciones arbitrarias”* y servir como principal herramienta ejecutiva para la implementación del “Nuevo protocolo de actuación ante denuncias sobre acoso sexual, violencia de género, acoso laboral y discriminación arbitraria de la Universidad de Chile” y la “Política Institucional Contra el Acoso Sexual y la Discriminación por Género u Orientación Sexual” (OGDIS, 2019).

¹⁵ Desigualdad evidenciada en Brechas salariales por sexo, la ausencia de políticas de corresponsabilidad, la segregación horizontal por sexos en el estudiantado, entre otras. (Oficina de Igualdad de Oportunidades de Género, 2014)

2.7.4. Protocolos y Políticas en la Universidad

Dicho protocolo y política se enmarcan en la normativa de género vigente hoy en día en la Universidad de Chile y Facultad de Economía y Negocios, respectivamente. El “Protocolo de Actuación ante denuncias sobre acoso sexual, violencia de género, acoso laboral y discriminación” fue promulgado el 2017 por la DIGEN, dentro de la política de prevención del acoso y tuvo como objetivo, *“poner en conocimiento de la comunidad universitaria los pasos a seguir y las responsabilidades involucradas ante eventuales denuncias sobre acoso sexual, incluyendo también el acoso laboral y la discriminación arbitraria”* (DIGEN, 2017). No obstante, en diciembre del año pasado, la DIGEN promulgó el “Nuevo Protocolo de Actuación ante denuncias sobre acoso sexual, violencia de género, acoso laboral y discriminación arbitraria”, con la finalidad de subsanar las ineficiencias e implementar mejoras al protocolo anterior. Mediante la implementación de dicho protocolo, las denuncias comenzaron a gestionarse a partir de diciembre de 2019, por medio de la DIGEN, siendo las oficinas de género a nivel de facultades, organismos canalizadores de las denuncias.

Por otro lado, a nivel de Facultad y bajo el marco normativo del “Nuevo Protocolo”, el pasado mes de abril se promulgó la “Política Institucional Contra el Acoso Sexual y la Discriminación por Género u Orientación Sexual”, con el objetivo de *“garantizar la diligente y eficaz respuesta, por parte de la Facultad, frente a casos de discriminación, acoso o abuso por género, identidad de género u orientación sexual”* (Mesa Triestamental de trabajo contra el acoso sexual y la discriminación de género u orientación sexual, 2020).

Capítulo 3. Metodología

Para dar inicio al capítulo de la metodología que se siguió en el trabajo de investigación, se comienza realizando una breve explicación de la relación entre un diseño de un sistema de prevención y la temática de calidad.

La calidad como bien fue definida en el capítulo anterior hace referencia a realizar los procesos productivos minimizando la variación en el proceso y busca la satisfacción de los clientes. Por ende, la calidad de un producto o servicio es “mala”, cuando este presenta un defecto o una falla. Existen dos tipos de falla, la falla interna y la falla externa. La falla interna se define como el incumplimiento de un requisito de fabricación de un producto, servicio o proceso. No obstante, dicho defecto no es percibido por el cliente, ya que es detectado previo a la venta y por ende el error puede ser corregido mediante el rediseño o reproceso. A diferencia de la falla interna, la falla externa es un defecto no detectado por la empresa y que perturba la percepción y satisfacción del cliente.

En la investigación, las situaciones de violencia de género en la facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile fueron consideradas fallas producidas dentro de la institución. Lo anterior dado que, según el art. 3.4 del reglamento de Estudiantes de la Universidad de Chile, se debe “respetar a todos/as los integrantes de la comunidad universitaria, (...) lo que implica la prohibición de todo acto u omisión que derive en una discriminación arbitraria y la prohibición de todo acto que implique acoso sexual” (Universidad de Chile, 2019). Por ende, una situación de violencia conlleva un incumplimiento del reglamento.

De lo anterior se desprendió que la violencia y la discriminación de género, son problemas que afectan a las y los estudiantes de la Universidad. Dichos “problemas” vulneran el derecho que las víctimas presentan, a recibir una educación de calidad, traduciéndose en un ambiente educativo hostil y ofensivo. (Oficina de Igualdad de Oportunidades de Género, 2015)

Por ende, para que la calidad de la educación y la vida universitaria no sea afectada por situaciones indeseadas, se debe enfatizar en realizar esfuerzos sobre la prevención.

En primer lugar, la prevención primaria corresponde a evitar que las situaciones de violencia de género ocurran y por ende disminuir la probabilidad que una “falla interna” suceda. Se le denominó “falla interna” a una situación de violencia de género que ocurre en la comunidad universitaria, pero que no es comunicada a las autoridades. Es decir, una situación que genera un incumplimiento del servicio brindado por la universidad¹⁶, pero que la víctima –“cliente”- no comunica oportunamente a la institución. Por ende, la prevención primaria busca actuar sobre los factores de riesgo que pueden convertirse en una amenaza, para evitar potenciales fallas -violencia- en el corto plazo. A diferencia de la “falla interna”, la “falla externa” hace referencia a las situaciones de violencia de género que hayan sucedido en el campus universitario y hayan sido denunciadas a dicha institución. La “falla externa” fue encasillada en la prevención secundaria, que busca responder los problemas ocurridos en el corto plazo, es decir, dar respuesta imparcial y oportuna a las denuncias realizadas a la facultad correspondiente.

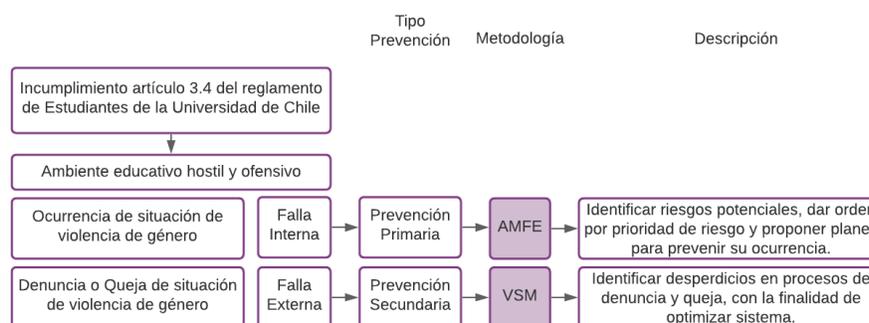


Ilustración 6. Metodología empleada por tipo de prevención.

Fuente: Elaboración propia.

* Por Falla se entiende la ocurrencia de una situación de violencia de género.

A modo general, lo que se buscó en el trabajo a continuación, fue generar un sistema preventivo que en primera instancia busque evitar que una situación de violencia de género ocurriera -prevención primaria-. No obstante, si la prevención primaria no fuese suficiente y, ocurriese una situación de violencia pese a los esfuerzos preventivos, se debe contar con herramientas de prevención secundaria para dar respuesta en el corto plazo ante lo ocurrido.

¹⁶ Vulnere el derecho de la víctima a recibir una educación de calidad, dado el ambiente educativo hostil generado por la violencia.

Al generar mejoras y optimizar el sistema preventivo secundario -resolución de quejas y denuncias-, se busca que más personas confíen en el proceso y se “atrevan” a denunciar las situaciones de violencia vivenciadas y, que el miedo ante la no respuesta o respuesta inoportuna desaparezca. Por ende, que la muestra obtenida de las quejas y denuncias aumente y con ello la “base preventiva” empleada para el desarrollo de los programas preventivos para el desarrollo de la prevención primaria -ver Ilustración 6.1-.

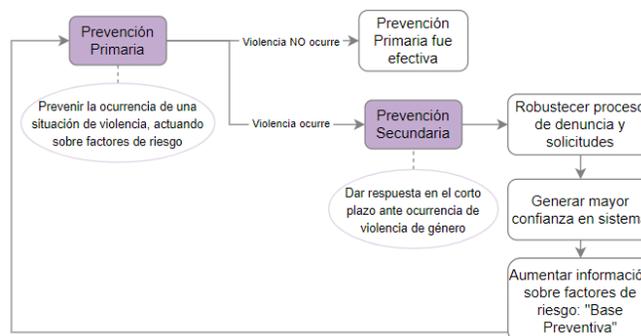


Ilustración 6.1. Funcionamiento de Sistema Preventivo y retroalimentación.

Fuente: Elaboración propia.

3.1. Prevención primaria

Para el diseño de un sistema de prevención primaria, que disminuya la probabilidad de ocurrencia de problemas o fallas internas en el campus, la investigación se enmarcó en el informe sobre la “Gestión de la Prevención en la Empresa” del Gobierno de Aragón (Gobierno de Aragón, 2014).

Dado que los incidentes relacionados a la violencia de género son situaciones no toleradas por la institución, se procedió al análisis de la situación existente con la finalidad de proponer mejoras.

3.1.1. Establecimiento de política preventiva

Para establecer una definición de principios, objetivos y criterios, se estableció un marco de referencia relacionado a los trabajos y estudios realizados por la Dirección de Igualdad de Género, o que tengan relación con la temática. De lo anterior se desprende el empleo del “Reglamento de Estudiantes de la Universidad de Chile”, el “Del Biombo a la Cátedra. Igualdad de Oportunidades de Género en la Universidad de

Chile “, las “Orientaciones para Enfrentar el Acoso Sexual en la Universidad de Chile”, el “Protocolo de Actuación ante denuncias sobre acoso sexual, violencia de género, acoso laboral y discriminación arbitraria” y la “Política Institucional Contra el Acoso Sexual y la Discriminación por Género u Orientación Sexual”. Sumado a lo anterior, y más directamente relacionado al establecimiento de una política preventiva, se empleó el marco de la “Política para prevenir el Acoso Sexual en la Universidad de Chile”. Dentro de los objetivos que la Universidad y las Direcciones de Género han establecido, destaca principalmente el erradicar el acoso sexual en el campus.

Dentro del marco en cuestión es que, se realizó la propuesta de un sistema de prevención de la violencia de género en la Universidad, donde los planes de acción propuestos están en línea con dichos estudios y objetivos de la dirección de género involucrada (OGDIS).

3.1.2. Planificación de la prevención

Una vez establecida la política preventiva y el marco del caso en estudio, se procede a planificar la prevención, que comenzó mediante el Análisis de Situaciones y Riesgos Actuales, con la finalidad de recopilar la información existente, analizarla y evaluarla.

Tras la evaluación se continuó con la planificación de actividades de prevención, basadas en la definición de objetivos, la asignación de recursos y tareas -funciones y responsabilidades-, para finalizar el proceso mediante la realización de programas de actuación y sus respectivos programas de seguimiento.

El proceso de la planificación concluye con la actividad asociada a la eliminación y control de los riesgos evidenciados en las etapas previas, según su prioridad.

Para llevar a cabo la planificación de la prevención, se empleó la herramienta de Análisis Modal de Fallos y Efectos con la finalidad de detectar y prevenir fallos o defectos potenciales.

3.1.2.1. AMFE

Paso 0. Identificación de la cuestión a analizar

El año pasado, la Dirección de Género de la Universidad de Chile, evidenció la existencia de situaciones de violencia de género en un estudio denominado, “Acoso

en el campus: *Violencia Sexual en la Universidad de Chile*” (2018). Dentro de los resultados obtenidos en el estudio, se evidenció que 1 de cada 4 estudiantes ha tenido conocimiento de algún caso de acoso sexual en su entorno cercano, sumado a que un 15% de las personas encuestadas ha sufrido una situación de acoso sexual desde su ingreso a la Universidad (DIGEN, 2018).

No obstante, dentro del reglamento de Estudiantes de la Universidad se establece que se debe “respetar a todos/as los integrantes de la comunidad universitaria, (...) lo que implica la prohibición de todo acto u omisión que derive en una discriminación arbitraria y la prohibición de todo acto que implique acoso sexual” (Universidad de Chile, 2019). Y dentro de sus objetivos estratégicos se incluye el “lograr una Universidad integrada y equilibrada entre unidades y estamentos, social y culturalmente inclusiva, pluralista, no discriminatoria por razones económicas, de género, de orientación sexual, étnicas o por condiciones de discapacidad, en el marco del respeto y bienestar de toda la Comunidad Universitaria” (Universidad de Chile, 2017a).

De lo anterior se desprende que las situaciones de violencia de género transgreden las normas y políticas universitarias, por lo que se debe actuar en función de eliminar el acoso sexual, y en un sentido más general la violencia y discriminación de género.

En línea con lo anterior, es que se contactó a la Oficina de Género y Diversidad Sexual de la facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile, a cargo de las profesionales Inés Castro y Fabiola Díaz, para invitarlas a formar parte del proyecto de investigación. La Oficina de Género y Diversidad Sexual (OGDIS) presenta dentro de sus principales labores, *“la activación de protocolos de atención y orientación de denuncias en materias de Violencias de Género, Diversidad Sexual, Identidad de Género, y Discriminaciones Arbitrarias respecto a estos temas. Además, de tener una participación activa en la prevención, educación, orientación para los distintos actores de la comunidad, que permitan generar mayor conciencia respecto de las acciones de acoso sexual y discriminación de género.”* (OGDIS, 2019)

La Oficina aludida, es la entidad que tanto atiende en primera instancia a las víctimas que sufren de violencia de género en caso que la falla ocurra y además se encarga de elaborar planes de prevención asociados a la violencia de género evidenciada en el campus. Es por lo anterior, que es de suma relevancia la inclusión de sus integrantes en el trabajo de investigación realizado.

Junto a la OGDIS, se acordó que la información relativa a las situaciones de violencia de género ocurridas al interior de la casa de estudios, para la elaboración de la matriz AMFE, se encontraba disponible en el primer reporte de atención que las víctimas y/o victimario/as realizaron con la oficina. Es decir, que tanto el tipo de violencia inmersa en la situación, como el “detonante” de ésta, estaba contenida en el primer reporte de atención. Por lo tanto, para recopilar la información correspondiente a las consultas por violencia de género, se estableció contacto con el comité de ética, quienes aprobaron el proyecto -ver Anexo 1-.

Con fecha 16 de marzo se envió por primera vez el Consentimiento informado vía web –correo FEN- a todo quien había consultado por una situación de violencia de género en la OGDIS, para brindarles la opción de aceptar o rechazar la participación voluntaria en el trabajo de investigación- ver Anexo 2-. Es decir, que su situación fuera empleada como fuente de información para el proyecto, de forma anónima y resguardando la confidencialidad de los datos.

Paso 1. Selección del grupo de trabajo

Para llevar a cabo el Análisis Modal de Fallos y Efectos, se contó con la participación directa y activa tanto de Inés Casto, como de Fabiola Diaz. Ellas fueron quienes actuaron como intermediarias en el envío y la recepción de las respuestas del Consentimiento Informado, además de ser quienes enviaron información depurada y anónima del primer reporte de atención de quienes aceptaron participar del trabajo de investigación.

Quienes fueron descritas previamente fueron seleccionadas, dado su elevado nivel de expertiz en la temática de género y dada su actual participación activa en la OGDIS que busca activar protocolos de atención y orientación en materias de violencia de género, además de implementar programas de prevención y educación acerca de estas situaciones.

Paso 2. Establecer el tipo de AMFE

El AMFE que se empleado en el siguiente trabajo de investigación, es un AMFE de procesos. Lo anterior, debido a que se analizaron de forma sistémica los fallos y deficiencias -violencia de género- con la finalidad de reducir su probabilidad de ocurrencia.

Paso 3. Aclarar las prestaciones o funciones del producto

Dentro de los objetivos que presenta la Universidad, asociados a la prestación del servicio educacional son por un lado el “lograr una Universidad integrada y equilibrada (..) social y culturalmente inclusiva, pluralista, no discriminatoria por razones económicas, de género, de orientación sexual, étnicas o por condiciones de discapacidad, en el marco del respeto y bienestar de toda la Comunidad Universitaria.” (Universidad de Chile, s. f.). Por lo que una función asociada a dicho objetivo es el generar un ambiente educativo libre de acoso, violencia y discriminación de género. Dicho ambiente se asocia a la generación de un ambiente propicio para la creación de aprendizaje y la formación integral de los estudiantes de la casa de estudios.

Por lo que se procedió a rellenar las primeras dos casillas de la matriz AMFE de procesos según indica la Tabla 3:

Nombre servicio	Función servicio
Ambiente educativo libre de acoso, violencia y discriminación arbitraria de género	Generar un ambiente propicio para el aprendizaje y formación integral de estudiantes

Tabla 3. Metodología AMFE: Nombre y Función de Servicio.

Fuente: Elaboración propia.

Paso 4. Determinar modos potenciales de fallo

Para llevar a cabo la identificación de los fallos, se analizaron las situaciones de violencia de género que se han generado en el campus o han involucrado y/o afectado a parte de la comunidad FEN. Las situaciones analizadas provinieron de las situaciones de violencia reportadas por quienes accedieron a participar voluntariamente del estudio, mediante la firma electrónica del consentimiento informado mencionado previamente.

A modo de resumen de las situaciones analizadas, los potenciales modos de fallo hacen referencia a los tipos de violencia especificados en la Tabla 4 a continuación:

Modo de fallo
Violencia Sexual
Violencia Física
Violencia Psicológica
Discriminación
Acoso
No Especifica

Tabla 4. Metodología AMFE: Modo de Fallo.

Fuente: Elaboración propia.

Paso 5. Determinar las causas potenciales de fallo

Con relación a las situaciones y/o tipos de violencia de género identificadas en el paso previo, se determinaron a continuación las posibles causas conducentes a ellas.

Para identificar las causas, se llevó a efecto una investigación y análisis de los detonantes asociados a las situaciones aludidas. El análisis se realizó en base a las situaciones descritas en los registros de atención realizados por las integrantes de la OGDIS.

Cabe especificar que la causa establecida para la construcción de la matriz AMFE, se asoció al contexto identificado en la situación relatada en el registro de atención,

sin detallar o explicitar detalles para resguardar la privacidad y el anonimato de la persona involucrada.

Base causa	Causa de fallo
Masculinidad hegemónica	Fiesta - Consumo Alcohol
	Fiesta
	Relación de pareja
	Relación de expareja
	Relación de amistad
	Clases
	Hogar
	Laboral
	Universidad
	No Especifica

Tabla 5. Metodología AMFE: Causa de Fallo.

Fuente: Elaboración propia.

En la Tabla 5 previamente expuesta, se especifican todas las causas/contextos en los cuales ocurren las situaciones de violencia de género incluidas en el estudio. Además un aspecto relevante en la construcción de la matriz AMFE, fue la inclusión de una columna denominada “Base Causa”, dado que todas las situaciones ocurren bajo la lógica de la sociedad patriarcal y la masculinidad hegemónica en la que ocurren las interacciones humanas. Tal como mencionan Ferrer y Bosch (2016), “*las creencias patriarcales y el modelo de masculinidad tradicional hegemónico dominante serían claves explicativas importantes para la ocurrencia de estas violencias*” (Ferrer-Pérez y Bosch-Fiol, 2016).

Paso 6. Identificar efectos potenciales de fallo

Para evaluar el efecto e impacto de la situación sobre la víctima y la comunidad, se extrajeron los fragmentos de los registros de atención, en la cual las o los involucrados narran las consecuencias o repercusiones que la situación de violencia les ha provocado a ellas o ellos. Dichas consecuencias o efectos del “fallo” o violencia recaen tanto en la esfera de daños psicológicos, físicos, relacionales,

perjuicio de rendimiento académico, perjuicio de uso de instalaciones de la Universidad, entre otros.

Cabe destacar que en la Matriz AMFE se describieron los efectos asociados a cada fallo específico, pero de modo general. Es decir, que se resguardaron los detalles que pudieran poner en riesgo la seguridad y anonimato de las víctimas, victimaria/os y terceros involucrados.

Paso 7. Identificar sistemas de controles actuales

En cuanto a la identificación de sistemas de controles actuales, se analizaron las medidas de detección que realiza la OGDIS para identificar las situaciones de violencia de género que aquejan a la comunidad FEN.

Como resultado de la investigación, se concluye que las medidas de detección que presenta la OGDIS para identificar las situaciones de violencia de género, son las atenciones y las denuncias que se realizan en la Oficina. Lo anterior, dada la naturaleza de difícil detección que presentan los actos mencionados, ya que ocurren en contextos privados -ej. relación de pareja- o en lugares físicos donde la OGDIS no puede monitorear -ej. Fiesta-.

Por ende, las medidas de detección que presenta la Oficina corresponden a medidas ex post, es decir que la situación de violencia ya ocurrió y la OGDIS actúa como activadora de los protocolos pertinentes y presta su acompañamiento a quien estuvo involucrado en la situación. No obstante, la OGDIS no presenta herramientas o medidas para la detección ex ante de las situaciones o fallos, relativo a las situaciones de violencia que atañen a la comunidad FEN - Tabla 6-.

Medidas detección fallo
Atenciones OGDIS y Denuncias

Tabla 6. Metodología AMFE: Medidas detección de Fallo.

Fuente: Elaboración propia.

Paso 8. Determinar índices de evaluación para cada modo de fallo

Para evaluar los índices de Gravedad, Ocurrencia y Detección, se empleó criterio de expertos y un criterio de análisis de datos, según el índice en cuestión. No obstante, como fue mencionado en la literatura, se consideraron los criterios en una escala del 1 al 10 en base al nivel de gravedad de las consecuencias que la situación le conlleva a la persona involucrada, la probabilidad de ocurrencia en base a la frecuencia con la que la situación descrita ha sido documentada y la probabilidad de detección en base a las medidas de detección identificadas.

Índice de Gravedad

El índice de Gravedad se compuso a totalidad en base a criterio de expertas, tras una exhaustiva evaluación de las situaciones, por parte de Inés Castro y Fabiola Díaz. Cabe mencionar que el criterio de expertas empleado, se enmarcó en el estudio de Análisis Modal de Fallos y Efectos del Centro Nacional de Condiciones de Trabajo (París, 2004), como se puede apreciar en la Tabla 7 a continuación.

Las variables empleadas en la construcción dicho criterio, fueron tanto la observación clínica, como la recepción de los relatos y un componente relacionado a lo jurídico. El componente jurídico aludido, hace referencia a la severidad de la transgresión al límite corporal que las situaciones presentadas en el trabajo conllevan. En base a dicha construcción se elaboró la Tabla 7 que se muestra a continuación.

Modo de fallo	G		*
Violencia Sexual	10	El fallo genera consecuencias negativas muy críticas. Implica incumplimiento serio de normas reglamentarias.	*
Violencia Física	9		
Violencia Psicológica			*
Discriminación	8	El fallo puede ser crítico, genera consecuencias negativas importantes. Implica incumplimiento serio de normas reglamentarias.	
Acoso	7		
	6	El fallo genera consecuencias negativas. Implica incumplimiento de normas reglamentarias.	
	5		
	4		
	3	El fallo genera algunas consecuencias negativas, fácilmente subsanables. Implica incumplimiento de normas reglamentarias.	
	2		
	1	El fallo genera consecuencias negativas imperceptibles. Implica incumplimiento de normas reglamentarias.	

Tabla 7. Metodología AMFE: Índice evaluación: Gravedad.

Fuente: Elaboración propia.

En base al criterio de expertas empleado, se puede observar que las situaciones de violencia sexual son las que presentan un mayor índice de gravedad, alcanzando el valor crítico de 10. Es decir que las situaciones de violencia sexual son sindicadas como las que mayores consecuencias negativas -críticas- producen a quien las sufre.

La violencia sexual es una conducta que a nivel de sociedad es un fenómeno naturalizado e invisibilizado, y es la violencia que más se sostiene en el tiempo. Si bien dentro de la categoría de violencia sexual observamos conductas violentas asociadas a abuso, agresión y acoso sexual, se concluyó que la totalidad de las conductas asociadas a la violencia sexual se ponderarán con el índice de gravedad

10. Lo anterior, dado que las 3 categorías contenidas en la categoría de violencia sexual implican el mismo nivel de severidad de transgresión al límite corporal. También se pudo observar que las situaciones que involucraron violencia física o psicológica presentaron un índice de gravedad crítico 9.

Tanto el Índice de Gravedad 10 como el 9, presentan consecuencias negativas prácticamente irreversibles en las víctimas, y por ende se les añade un “*”. Dicho asterisco implica que sin importar el Número de prioridad de Riesgo que se asocie a la situación, estas situaciones siempre serán las primeras en el orden de prioridad para aplicar los planes preventivos.

Por su parte, las situaciones que involucran violencia asociada a la Discriminación y Acoso presentan índices de 8 y 7 respectivamente. Cabe destacar que las situaciones analizadas, en donde el tipo de violencia es “No Especifica”, el Índice de Gravedad que se le asocia, fue establecido como un promedio de Índice de Gravedad de todos los tipos de violencia analizados en el contexto dado. Lo anterior, derivado de la información acotada/limitada a la que se obtuvo en el trabajo de investigación aludido.

Sumado a lo anterior, y tal como se desprende de la Tabla 7, para este trabajo de investigación se emplearon los valores asociados al índice de gravedad del 7 al 10. Ello, dado que los valores menores a la gravedad 7, no aplican a las situaciones de violencia de género analizadas.

Índice de Ocurrencia

El cálculo diseñado para obtener el Índice de Ocurrencia de cada situación de violencia observada se realizó mediante un análisis de frecuencia de cada combinación de tipo de violencia y el contexto dado. Es decir, por ejemplo, que se evaluó el número de ocasiones que se reportó en un contexto de “Fiesta – Consumo de Alcohol”, una situación de “Violencia Sexual”, para asignarle una probabilidad de ocurrencia final. De la misma forma se realizó para un contexto “relación de pareja”, una situación de “Violencia Psicológica”, etc.

Cabe mencionar que al igual que el índice anterior, el cálculo se realizó en el marco del estudio de Análisis Modal de Fallos y Efectos del Centro Nacional de Condiciones de Trabajo (París, 2004), como se puede apreciar en la Tabla 8 a continuación.

0	
10	Fallo casi inevitable. Es seguro que el fallo se producirá frecuentemente.
9	
8	El fallo se ha presentado con cierta frecuencia en el pasado en procesos similares o previos procesos que han fallado
7	
6	El fallo ha aparecido ocasionalmente. Probablemente aparecerá algunas veces más en procesos similares.
5	
4	
3	Fallos aislados en procesos similares o casi idénticos. Es razonablemente esperable que ocurra, aunque es poco probable que suceda.
2	
1	Ningún fallo se asocia a procesos casi idénticos, ni se ha dado nunca en el pasado, pero es concebible.

Tabla 8. Metodología AMFE: Índice evaluación: Ocurrencia.

Fuente: Elaboración propia.

** Por fallo se entiende la ocurrencia de una situación de violencia de género.*

No obstante, se realizó una modificación en la interpretación de la información, en la que se eliminó el número 10 de la probabilidad de ocurrencia, dado que toda situación de violencia de género es evitable. Ningún tipo de violencia de género es “casi inevitable”, a cualquier escenario se le debe poder aplicar una medida correctiva que disminuya la probabilidad de ocurrencia de dichos actos indeseados. Se está tratando con seres humanos, quienes están en constante aprendizaje y pueden modificar su conducta.

Índice de Detección

Al igual que tanto el Índice de Gravedad como el de Ocurrencia, el cálculo se realizó en el marco del estudio de Análisis Modal de Fallos y Efectos del Centro Nacional de Condiciones de Trabajo (París, 2004), como se puede apreciar en la Tabla 9 a continuación.

Medidas detección fallo	D	
Atenciones OGDIS y Denuncias	10	El fallo no puede detectarse. Casi seguro que ocurra.
	9	
	8	El fallo es de tal naturaleza que resulta difícil detectarlo con los procedimientos establecidos hasta el momento.
	7	
	6	El fallo posiblemente se detecte
	5	
	4	
	3	El fallo, aunque es obvio y fácilmente detectable, podría en alguna ocasión escapar a un primer control, aunque sería detectado con toda seguridad a posteriori.
	2	
	1	El fallo es obvio. Resulta muy improbable que no sea detectado por los controles existentes.

Tabla 9 Metodología AMFE: Índice evaluación: Detección.

Fuente: Elaboración propia.

Dado que tras realizar una evaluación de las medidas de detección de situaciones de violencia que presenta la OGDIS, se concluyó que tan solo presenta medidas ex post para evidenciar las situaciones existentes, como lo son las atenciones y la recepción de denuncias, se empleó el valor crítico de “10” para todas las situaciones analizadas en el trabajo.

Dada la naturaleza de difícil detección de las situaciones de violencia de género, es que la labor de detección ex antes es muy compleja. Por lo anterior, es que se

debe aplicar el valor más crítico por igual a toda situación de violencia de género en la comunidad FEN.

Paso 9. Calcular por cada modo de fallo el número de prioridad de riesgo (NPR)

El cálculo de prioridad de fallo se realiza mediante la multiplicación de los índices calculados en el paso anterior:

$$NPR = Gravedad * Ocurrencia * Detectabilidad$$

Y el resultado de dicho Número, establece el orden de prioridad según el cual se implementarán secuencialmente las propuestas de mejora o planes de acción correspondientes a cada situación. En el marco de estudios del Análisis Modal de Fallos y Efectos del Centro Nacional de Condiciones de Trabajo (París, 2004), como se puede apreciar en la Tabla 10, se puede apreciar el tipo de medidas que deben ser propuestas y posteriormente aplicadas en cada situación evidenciada.

NPR	
1000 - 900	Medidas preventivas de tipo técnico
800 - 700	Medidas preventivas de tipo técnico
600 - 400	Mejoras procedentes
300 - 100	Riesgo asumible con posible mejora

Tabla 10. Metodología AMFE: Número de Prioridad de Riesgo.

Fuente: Elaboración propia.

Paso 10. Proponer acciones de mejora

Tras haber determinado la prioridad de riesgo asociada a cada situación de violencia de género, se realizaron propuestas de mejora, para cada causa de fallo identificada. Ello, con la finalidad de disminuir la probabilidad de ocurrencia de las

situaciones. Las propuestas de mejora desarrolladas en el capítulo 4, se basaron en programas preventivos de situaciones de violencia de género que presentaron evidencia empírica asociada a una evaluación de impacto positiva en sus participantes. Y aluden a programas orientados tanto a víctimas como victimarios, académicos y terceros.

Acciones	Responsable

Tabla 11. Metodología AMFE: Propuesta acciones de mejora.

Fuente: Elaboración propia

Como se puede apreciar en la Tabla 11, en la casilla de “Acciones” se incluyó el nombre del programa orientado a la prevención propuesto. Y por su parte la casilla de “Responsable” debe identificar a la persona que debe gestionar y supervisar dicho programa.

3.1.3. Organización de la prevención

Los organismos encargados de implementar la propuesta de prevención llevada a efecto en el presente estudio, es la Oficina de Género y Diversidad Sexual a nivel de Facultad. Por lo mismo, son Inés Castro y Fabiola Diaz -integrantes OGDIS- quienes deben ser consideradas como principales “Responsables” de la implementación de las acciones o programas de mejora propuestos.

No obstante, cabe destacar que la planificación asociada al AMFE propuesto, se materializará mediante la delegación de las responsabilidades asociadas a las acciones propuestas. Lo anterior, dado que el análisis de la implementación de las acciones propuestas escapa del marco cronológico del trabajo en cuestión.

3.2. Prevención secundaria

Por otro lado, para materializar la prevención secundaria, que hace referencia a dar respuesta oportuna a las denuncias y quejas -ex solicitudes-, procesadas y tramitadas por la OGDIS, se planteó como marco de referencia el empleo de la planificación de la gestión

de calidad de los procesos. El marco escogido, fue aplicado para la resolución de quejas y de denuncias, servicios que fueron brindados por la OGDIS de septiembre de 2019 a la fecha y de agosto de 2018 a diciembre de 2019, respectivamente.

La propuesta de implementación tuvo por finalidad, proponer mejoras en el proceso de prestación del servicio, para alcanzar niveles más eficientes en la gestión. Es decir, se buscó generar una respuesta más eficiente, en un marco temporal oportuno y de forma imparcial.

Los pasos a seguir asociados a la Gestión de la Calidad de los procesos se obtuvieron del desarrollo de dicha temática en el libro de Sangüesa et al. (2019) y se enmarcan en la estructura de planificación de Locher (2008) y Cabrera Calva (2013).

Fase 1. Identificar familia de productos

Los VSM que se analizaron en este trabajo, corresponden a “Value Stream Maps” de servicio asociados a los procesos de resolución de denuncias y quejas asociados a situaciones de violencia de género dentro de la comunidad FEN.

En primera instancia, se analizó el proceso de resolución de denuncias por situaciones de violencia de género desde agosto de 2018 a diciembre de 2019, en el marco del “Protocolo de actuación ante las denuncias sobre acoso sexual, acoso laboral y discriminación arbitraria” puesto en vigencia el año 2017. El horizonte temporal analizado fue delimitado desde la creación de la Oficina de Género y Diversidad Sexual, ente encargado de recepcionar y tramitar las denuncias a la autoridad de la Facultad, hasta la modificación del protocolo de actuación en diciembre de 2019.

Por otro lado, el proceso de resolución de quejas responde a la “Política Institucional Contra el Acoso Sexual y la Discriminación por Género u Orientación Sexual” puesta en vigencia en abril de 2020, la que se acoge al “Nuevo protocolo de actuación ante las denuncias sobre acoso sexual, acoso laboral y discriminación arbitraria” (DIGEN, 2019b). No obstante, previo al inicio de 2020, las quejas en la comunidad FEN entendidas como *“instancias de canalización de situaciones que ocurren en la Facultad, y que de no mediar intervención o corrección alguna podrían dar origen a alguna figura de acoso sexual, abuso sexual y/o discriminación arbitraria”* y

“corresponden a un proceso intermedio, entre una consulta y una denuncia”, se resolvieron desde septiembre de 2019 en forma de “solicitud” (Mesa Triestamental de trabajo contra el acoso sexual y la discriminación de género u orientación sexual, 2020). Las solicitudes fueron resueltas, empleando el mismo proceso de resolución de quejas planteado por la Política Institucional puesta en vigencia en abril de 2020. Por lo anterior, es que el VSM del proceso de resolución de quejas incorporó la resolución de las solicitudes que ocurrieron previo a la promulgación de la Política. Es decir, que, para el VSM de resolución de quejas, se analizó el horizonte temporal desde septiembre de 2019 -primera recepción de una solicitud- hasta mayo de 2020 – mes dónde se llevó a cabo la recolección de datos para la investigación-.

Cabe mencionar, que para la investigación que se describe, el proceso de resolución de denuncias y quejas comenzó desde la recepción de la denuncia y/o queja, hasta la notificación de la resolución final – ver Ilustración 7 e Ilustración 8-.

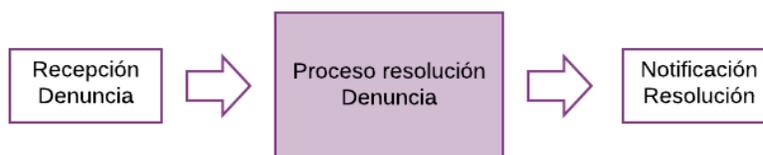


Ilustración 7. Proceso resolución denuncias.

Fuente: Elaboración propia

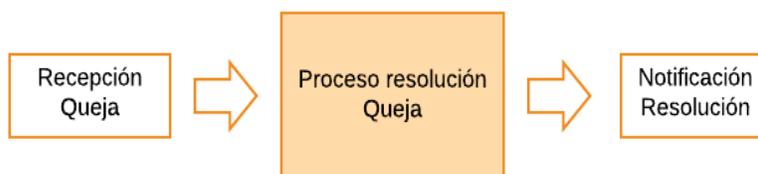


Ilustración 8. Proceso resolución quejas.

Fuente: Elaboración propia

Fase 2. Caracterización estado actual del proceso

Para la caracterización del estado actual del proceso de resolución de denuncias y quejas, en primera instancia, se hizo una revisión del “Protocolo de actuación ante las denuncias sobre acoso sexual, acoso laboral y discriminación arbitraria” y la “Política

Institucional Contra el Acoso Sexual y la Discriminación por Género u Orientación Sexual”. Lo anterior, con la finalidad de comprender como se lleva a cabo en teoría el proceso de resolución de denuncias y el proceso de resolución de quejas en la facultad.

Posterior a ello y con la finalidad de recopilar la información necesaria para modelar la ejecución de los procesos en la práctica, se ejecutaron tres reuniones con Inés y Fabiola, integrantes de la OGDIS. Dónde se extrajo información acerca de las tareas y actividades que componen el proceso de resolución tanto de denuncias como quejas, así como los responsables de cada actividad, los tiempos **estimados** empleados en ellas y el recurso material requerido, caso a caso -por folio interno de procesamiento-. En base a un documento facilitado por la OGDIS – Anexo 3-, se llevaron a cabo los “VSM estado actual” que se presentan en el siguiente capítulo.

En base a la información generada, se llevó a cabo una comparación con el proceso de resolución propuesto por el Protocolo y la Política, de lo que se infirieron las falencias y se propusieron mejoras. Es decir, con la información obtenida se realizó un contraste de cómo debería ser administrado el proceso en la teoría, con relación a cómo se llevan a cabo en la práctica.

Una vez diseñados los “VSM estado actual” caso a caso, tanto de denuncias como quejas, se procedió a realizar un “VSM Promedio Práctica” de denuncias y quejas. En base a dichos VSM, se procedió a identificar qué actividades generan valor y cuales actividades no generan valor para el proceso, para definir sobre qué actividades “actuar” o “intervenir” en base a propuestas de mejora.

En línea con lo anterior, se desarrolló la “Attribute Collection Checklist” (ACC) propuesta por Bonaccorsi et al. (2011), para analizar los desperdicios identificados en el proceso analizado. Y en base a los desperdicios identificados, se propusieron mejoras que generan una mayor eficiencia en el proceso de resolución de situaciones de violencia de género.

Fase 3. Analizar cómo debería ser estado futuro

Luego se efectuó un análisis acerca del impacto que las propuestas de mejora provocaron en el proceso estudiado. Es decir, se analizó cada una de las mejoras

propuestas para los desperdicios y las ineficiencias identificadas en el proceso, y cómo estas contribuyeron a la optimización del proceso y en qué magnitud.

Cabe mencionar que, el análisis de cómo debiese ser el estado futuro, se muestra en el capítulo 4 del trabajo de investigación, denominado “Resultados”.

Fase 4. Caracterizar el estado futuro

Para caracterizar el estado futuro de los procesos analizados, se procedió a realizar el “VSM estado futuro”, incorporando las mejoras propuestas en base a las desperdicios e ineficiencias identificados, optimizando el proceso analizado.

Fase 5. Plan de acción e implementación

Por último, se procedió a realizar un plan de acción para la implementación de las mejoras propuestas. Es decir, se hizo hincapié en cuáles son las mejoras propuestas y cómo deben ser llevadas a efecto.

Capítulo 4. Resultados

Como principal conclusión del estudio “Acoso en el campus: Violencia Sexual en la Universidad de Chile”, se desprendió que la violencia de género presenta una gran incidencia en la institución universitaria.

Por ello, se abordó el problema a través de la propuesta de un sistema de prevención integral, que pretende lograr desde la disminución de la probabilidad de ocurrencia de la violencia, hasta la optimización del proceso de resolución de denuncias y quejas.

4.1. Prevención Primaria – Análisis Modal de Fallos y Efectos

Estadística descriptiva

Como bien fue descrito en la sección de Metodología, la prevención primaria se basó en el análisis de la información contenida en el primer registro de atención de los individuos que aceptaron voluntariamente participar del trabajo de investigación. De dicho registro de atención se extrajeron variables relevantes para el análisis, como lo fueron; el tipo de violencia evidenciada, el género de la víctima y victimario, el contexto en el que se da la situación, las consecuencias que provocó, entre otras.

De un total de 78 ¹⁷ atenciones que fueron realizadas por la OGDIS a personas involucradas en incidentes identificados como episodios de violencia de género, un total de 39 personas -50%- aceptaron que su situación fuese empleada en el proyecto de investigación -ver Ilustración

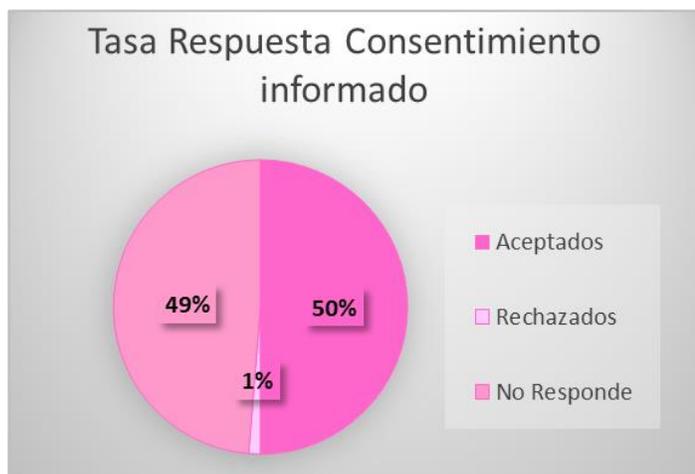


Ilustración 9. Tasa Respuesta Consentimiento Informado.

Fuente: Elaboración propia

¹⁷ El horizonte temporal de las atenciones consideradas para el estudio fue establecido como, las atenciones que fueron llevadas a cabo entre agosto de 2018 y enero de 2020.

9-, manteniendo una tasa de no respuesta en un 49% -38 personas- y de rechazo de un 1% -1 persona-.

Desde la primera semana en la que se envió la invitación a participar del estudio a los involucrados en una situación de violencia de género, se pudo apreciar un elevado interés de las y los involucrados. Interés que como se puede observar en el gráfico a continuación – ver Ilustración 10-, fue disminuyendo con el paso de las semanas. La recopilación de información se llevó a cabo en un periodo total de 6 semanas, siendo enviada la invitación a formar parte del proyecto -junto al consentimiento informado- vía online semanalmente. La primera semana se obtuvieron 15 respuestas de participantes interesadas/os, seguido de la segunda semana en la cual obtuvimos 14 respuestas afirmativas, finalizando la recopilación en las semanas tres, cuatro cinco, seis y siete con 5, 2, 2 y 1 respuestas, respectivamente.



Ilustración 10. Reporte Consentimiento informado: Situaciones Violencia de Género FEN.

Fuente: Elaboración propia

El método mediante el cual se estableció el período de 6 semanas se basó en el criterio de enviar la invitación a participar en el estudio, hasta identificar desinterés por parte de las y los potenciales participantes del estudio. El desinterés de las y los participantes fue un criterio establecido junto a la OGDIS, con la finalidad de obtener la mayor representatividad de las situaciones de violencia de género ocurridas en el campus, evitando incomodar o agobiar con invitaciones a quienes no quisieran participar del estudio. Tras observar la baja tasa de respuesta obtenida en la semana 5 -misma tasa de respuesta que la semana anterior-, se concluyó que el interés por participar en el

proyecto de quienes no habían contestado a la invitación era muy bajo. Es por lo anterior, que se acordó cerrar la invitación a participar en la semana siguiente.

Del total de las 39 situaciones de violencia de género, asociadas a los participantes que aceptaron participar del estudio, un total de 33 de éstas fueron incluidas en el análisis – ver Ilustración 11-. Las 5 situaciones que se excluyeron de dicho análisis, referidas como “No Aplican”, son situaciones en las que las y los involucrados solicitaron una atención en la Oficina de Género por motivos de



Ilustración 11. Análisis Participantes.

Fuente: Elaboración propia

“Violencia de género”, pero que al ser analizado el registro de atención no contenían indicios de la temática establecida. Por su parte, hay 1 situación de violencia de género que se identifica con “No Info”, dado que el registro de atención asociado concretamente a la situación de violencia sufrida no se encuentra en poder de la Oficina de Género y Diversidad Sexual. La situación ocurrió previo a la creación de la OGDIS, y él o la participante acudió a una consulta por revictimización.

Dentro de los 33 casos que efectivamente evidenciaron situaciones de violencia de género y presentaban el registro de atención solicitado, se pudieron identificar los siguientes tipos: Violencia sexual, Violencia Física, Violencia Psicológica, Discriminación, Acoso y NE -No Especifica-. En la Ilustración 12 a continuación, se puede observar que la situación de violencia que ocurre con mayor frecuencia es la Violencia Sexual, situación que se presenta en el 47% -24- de los casos analizados. En segundo lugar, se presentan las situaciones de Violencia Psicológica, evidenciada en el 21% -10- de los casos. En tercer lugar, se identifica la existencia de Violencia Física en un 12% -6- de los casos, seguido de la Discriminación y el Acoso presentes en un 6% -3- y 6% -3- de los casos totales, respectivamente. Sumado a lo anterior, cabe destacar la existencia de situaciones de violencia de género que son atendidas

por la OGDIS, en las cuales quien solicita la atención no especifica el tipo de violencia ocurrida y por ende son consideradas como “NE” - No Especifica-. Dicha categoría alcanza un 8% -4- de los casos atendidos.

Cabe destacar que la suma de los porcentajes de la ocurrencia de los distintos tipos de violencia excede el 100% por el solapamiento existente entre algunos tipos de violencia.

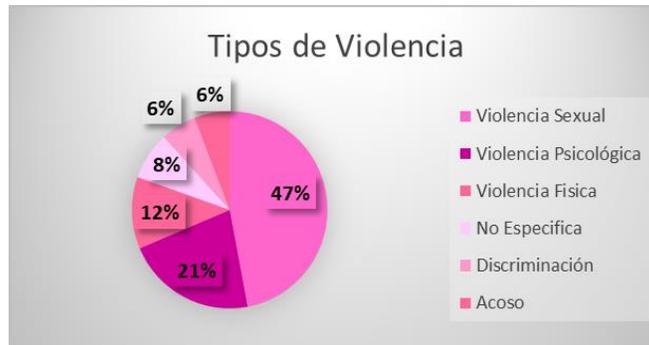


Ilustración 12. Tipos de violencia

Fuente: Elaboración propia.

Dado que la Violencia Sexual es la situación que ocurre con mayor frecuencia, al interior de la comunidad FEN, en este trabajo de investigación se buscó identificar qué tipo de violencia sexual es la que ocurre al interior de la Facultad. Como resultado de dicho análisis, como se puede apreciar en la Ilustración 13, se identificaron tanto situaciones de Acoso Sexual -33%- , como de Agresión Sexual -21%- , Abuso Sexual -13%- y Violencia Sexual no Especifica -33%-.



Ilustración 13. Tipos de Violencia Sexual.

Fuente: Elaboración propia

En línea con la evidencia empírica asociada a la violencia de género, se puede identificar que la mayoría de las personas que fueron afectadas por las situaciones

analizadas, se identifican con el género Femenino. Por su parte, la mayoría de los victimarios fueron identificados con el género Masculino. Como se puede apreciar en la Ilustración 14, un 86% de las víctimas se identificaron con el género Femenino y un 88% de los victimarios fue asociado al género Masculino. Por contraparte, tan solo un 8% de las víctimas se identificaron con el género Masculino y un 12% de las victimarias se identificaron con el género Femenino -ver Ilustración 14-.

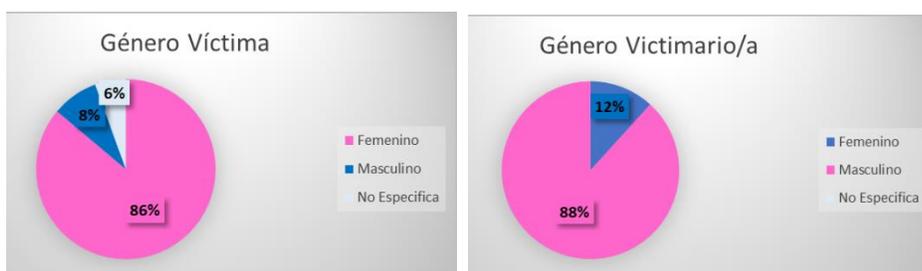


Ilustración 14. Género Víctima y Género Victimario/a.

Fuente: Elaboración propia

Y quienes más concurrieron a la OGDIS para recibir la atención vinculada a Violencia de Género, fueron las víctimas con un 65% -22-, quienes acuden a la OGDIS en busca de comprensión, contención, acompañamiento, búsqueda de estrategias de resguardo y orientación a cómo enfrentar situaciones, búsqueda de información de los procesos de denuncia, dejar constancia de lo ocurrido, entre otras solicitudes -ver Ilustración 15-

Por su parte, un 20% -7- de las atenciones de la OGDIS se orientaron a la atención de los Victimarios, quienes en su mayoría acudieron tras ser señalados o denunciados a la institución. La mayor parte del grupo aludido acudió a la OGDIS para comprender los alcances del señalamiento o la denuncia, no obstante, se encuentran en la muestra algunos participantes que acudieron a la OGDIS para comprender su comportamiento y conversar lo sucedido.

En último lugar, los "Terceros" que acuden a atención con la OGDIS, representan el 15% -5- del total analizado. Dentro de dicha categoría se identifican tanto personas del círculo cercano a la Víctima o Victimario/a, como integrantes de organizaciones estudiantiles a las que pertenece un Victimario/a. Y las consultas de los "terceros" se

orientan a la necesidad de “aprender”, cómo enfrentar el hecho de ser amigo/a o compañero/a de un/a victimario/a, qué medidas tomar y cómo enfrentar la situación en la que se encuentran.



Ilustración 15. Participante que solicita atención.

Fuente: Elaboración propia

Y, por último, se analizaron los contextos dentro de los cuales se identifica la ocurrencia de las situaciones de violencia analizadas – ver Ilustración 16-. Los contextos bajo los que se identificaron la mayor cantidad de situaciones de violencia fueron las fiestas -31%- en dónde se especifica la existencia de consumo de alcohol -22,5%- o ausencia de consumo de alcohol -8,5%- a la hora de ocurrir la situación, y las relaciones de pareja -31%-. Seguido por situaciones de violencia ocurridas en el contexto Universitario -14%-, Clases y Relación de expareja -6%-, finalizando con situaciones de violencia ocurridas en el Hogar y en Relación de amistad -3%-.

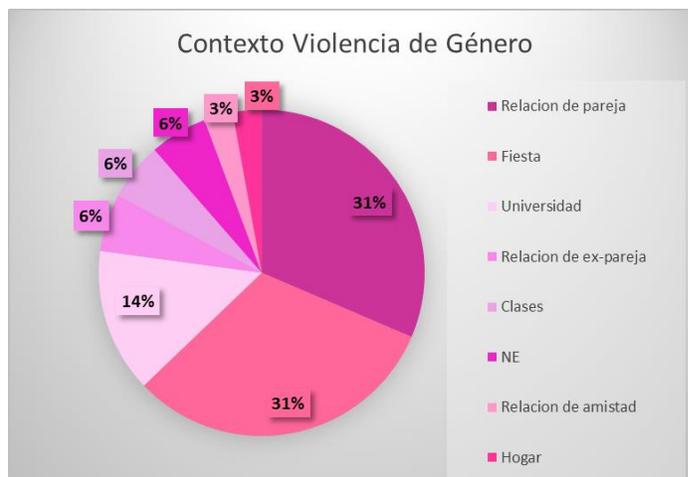


Ilustración 16. Contexto Violencia de Género.

Fuente: Elaboración propia

A la hora de realizar un cruce entre los tipos de violencia analizados y los contextos dentro de los cuales se dan, se obtuvieron resultados bastante interesantes, los cuales son mostrados en la Ilustración 17. En línea con la información que se ha desprendido de los gráficos previamente analizados, la violencia sexual es el tipo de violencia que ocurre con mayor frecuencia en la comunidad FEN. Se puede observar, que, en el período analizado, ocurrieron 11 situaciones de violencia sexual en el contexto de una “Fiesta” –en 8 de estas se especifica existencia de consumo de alcohol-. Además, ocurrieron situaciones de violencia sexual en el contexto de “Relación de pareja” -5-, “Relación de expareja” -2-, en “Clases” -2-, en el ámbito “Laboral” -1-, en la “Universidad” -1- y en un contexto “No especificado” -2-.

En segundo lugar, se evidencia la elevada ocurrencia de situaciones de violencia psicológica en los contextos de “Relación de pareja” -7-, “Relación de expareja” -1- y en la “Universidad -2-.

En tercer lugar, se evidencia la elevada ocurrencia de situaciones de violencia física en los contextos de “Relación de pareja” -4-, en el contexto de “Fiesta” -1- y “Relación de expareja” -1- también se da.

En cuarto lugar, se evidencia la ocurrencia de situaciones de discriminación tanto en el “Hogar” -1-, como en la “Universidad -2-.

En quinto lugar, se evidencia la ocurrencia de situaciones de acoso tanto en el contexto de “Relación de pareja” -1-, como en el contexto “Laboral” -1- y Universidad” -1-.

Es decir que, a modo de conclusión, se evidencia que existen contextos que aumentan la probabilidad de ocurrencia de situaciones de violencia específicas. Como lo es la asistencia a “Fiestas” en la incidencia de situaciones de violencia sexual -11-, una “Relación de pareja” en la incidencia de situaciones de violencia sexual -5-, violencia psicológica -7- y violencia física -4- y, la “Universidad” en la incidencia de situaciones de violencia psicológica -2- y discriminación -2-.

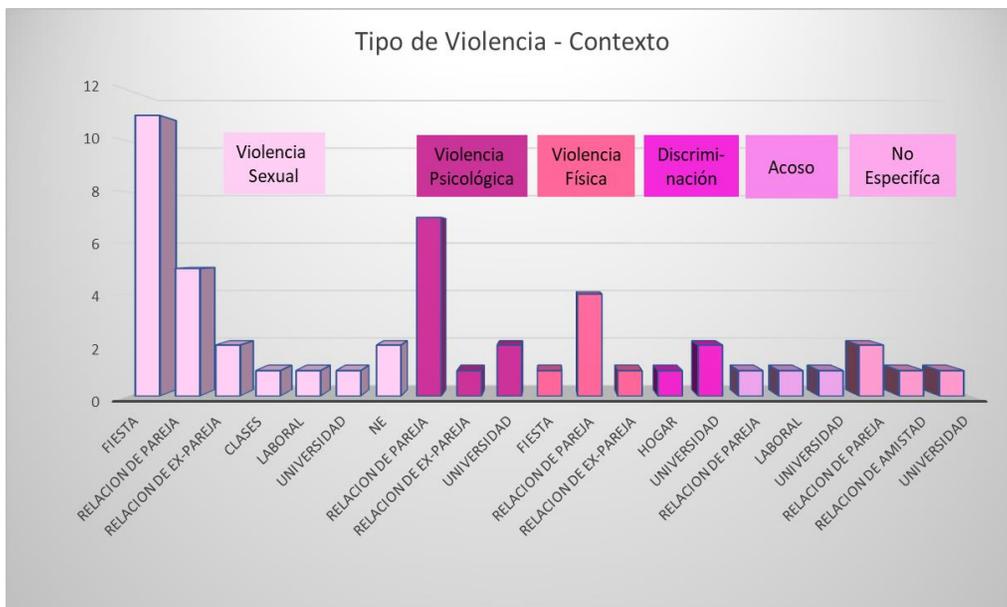


Ilustración 17. Tipo de Violencia y Contexto.

Fuente: Elaboración propia

4.1.1. Matriz AMFE

Una vez que la información contenida en los registros de atención proporcionados por la OGDIS se procedió a construir la Matriz AMFE con la metodología explicada en el capítulo anterior. El resultado se puede observar en las tablas a continuación, de la 14 a 22, en dónde se identifican las causas o los motivos que dan cabida o aumentan la probabilidad de ocurrencia de las situaciones de violencia de género analizadas en FEN.

Como fue descrito en la metodología, las situaciones de violencia de género suceden en un contexto de Masculinidad Hegemónica dominante que prima en nuestra sociedad (Ferrer-Pérez y Bosch-Fiol, 2016). No obstante, aparte de dicha base causa, se identificaron causas de fallo o contextos en los que ocurren las situaciones de violencia, los cuales aumentan la probabilidad de ocurrencia de la violencia¹⁸.

Tipos de Violencia

1. Violencia Género – Fiesta con consumo Alcohol / Fiesta NE consumo Alcohol

La causa que presentó el mayor NPR de la Matriz AMFE -900-, aludió a la asistencia a fiestas con consumo de alcohol de por medio. Aproximadamente un 20% de las consultas realizadas a la OGDIS por materias de violencia de género, hicieron referencia a dicho contexto. Por su parte, un 9% -3- de las situaciones analizadas, aludieron a violencia de índole sexual donde el consumo de alcohol por parte de la víctima o el victimario no es especificado, no obstante, no se descartó -ver Tabla 12 y Tabla 13-.

Nombre servicio	Función servicio	Modo de fallo	Solicitante	Efecto de fallo	G	*	Base causa	Causa de fallo	O	Medidas detección fallo	D	NPR
Ambiente educativo libre de acoso, violencia y discriminación arbitraria de género	Generar un ambiente propicio para el aprendizaje y formación integral de estudiantes	Violencia sexual (Abuso Sexual)	Victima	Deseos de abandonar carrera	10	*	Masculinidad hegemónica	Fiesta - Consumo Alcohol	9	Atenciones OGDIS y Denuncias	10	900
		Violencia sexual (Acoso Sexual) y Masculinidades	Victimario/a	Evidenciamiento de conductas hipersexualizadas y descontrol bajo los efectos del alcohol, con tendencia a transgredir y objetivizar a las mujeres.	10	*			9		10	900
		Violencia sexual (Acoso Sexual)	Victimario/a	Afectada/o e interrupción de relación de amistad	10	*			9		10	900
		Violencia sexual (Agresión Sexual)	Victima	Tristeza, rabia y confusión	10	*			9		10	900
		Violencia sexual (Acoso Sexual)	Tercera/o	Grupo cercano desea orientación para abordar situaciones de violencia realizadas por integrante	10	*			9		10	900
		Violencia sexual (Abuso Sexual)	Victima	No puede trabajar (clases) cómodamente	10	*			9		10	900
		Violencia sexual (Acoso Sexual) y Violencia física	Victima	No reconocimiento de falta por parte de Victimario/a y potencial demanda por parte de víctima.	10	*			9		10	900
		Violencia sexual (Abuso Sexual)	Victimario/a	Cuestionamiento al "porqué" de sus acciones.	10	*			9		10	900

Tabla 12. Matriz AMFE: Violencia Fiesta con Consumo Alcohol.

Fuente: Elaboración propia

¹⁸ En el Anexo 3 se presenta la Matriz AMFE completa.

Nombre servicio	Función servicio	Modo de fallo	Solicitante	Efecto de fallo	G	*	Base causa	Causa de fallo	O	Medidas detección fallo	D	NPR
Ambiente educativo libre de acoso, violencia y discriminación arbitraria de género	Generar un ambiente propicio para el aprendizaje y formación integral de estudiantes	Violencia sexual (Agresión Sexual)	Victima	Sensación de soledad y desprotección, donde la "culpa" se le carga a él/ella.	10	*	Masculinidad hegemónica	Fiesta	4	Atenciones OGDIS y Denuncias	10	400
		Violencia sexual (No específica)	Victima	Se realizan cuestionamientos, dado el bajo apoyo de su entorno, quienes le bajaron el perfil a la situación. Realizo grandes esfuerzos para continuar con año Universitario, compartiendo con su agresor/a.	10	*			4		10	400
		Violencia sexual (Agresión Sexual)	Victima	Daño emocional, angustia y labilidad emocional.	10	*			4		10	400

Tabla 13. Matriz AMFE: Violencia Fiesta NE Consumo Alcohol.

Fuente: Elaboración propia.

Según estudios del Observatorio Chileno de Drogas (2011), las mujeres que consumen alcohol de forma “intensa” -consumo excesivo- son 3 veces más propensas a ser víctimas de violencia sexual, que mujeres que no consumen alcohol. Lo anterior se relaciona al hecho que, el consumo intenso de alcohol afecta las funciones cognitivas y físicas de quien lo emplea, lo que inhabilita a la víctima de consentir cualquier situación en la que se vea involucrada.

Según la investigación de Abbey et al. (1994), uno de los mayores factores de riesgo de la ocurrencia de violencia sexual, es el consumo de alcohol. Hipótesis que se comprobó con la evidencia empírica empleada en este trabajo de investigación. Según Abbey et al. (1994), aproximadamente la mitad de las situaciones de violencia analizadas fueron ejercidas por hombres que habían consumido alcohol, y entre un 30% y un 79% de las víctimas declararon haber ingerido alcohol al mismo tiempo que el perpetrador.

En el trabajo presente, se observó que 11 de las 33 situaciones analizadas -33%- identificaron como causa de ocurrencia de situaciones de violencia de índole sexual, la asistencia a fiestas con consumo de alcohol o donde no se especificó el consumo de alcohol por parte de la víctima o el victimario. Lo anterior concluyó que un 33.3% de las situaciones analizadas, aludieron a violencia de género -sexual- en el contexto de fiestas con o sin especificar el consumo de alcohol.

2. Violencia Género – Relación de Pareja / Expareja

La segunda causa con el mayor NPR de la Matriz AMFE aludió al ejercicio de violencia psicológica -720- y violencia sexual -600- en relaciones de pareja. El total de situaciones de violencia en relaciones de pareja hicieron referencia a un 33.3% de las situaciones analizadas – ver Tabla 14-. Sumado a lo anterior, se presentaron 2 situaciones de violencia sexual en la dinámica de relaciones de expareja, que obtuvieron un NPR de 300 -ver Tabla 15-.

Nombre servicio	Función servicio	Modo de fallo	Solicitante	Efecto de fallo	G	*	Base causa	Causa de fallo	O	Medidas detección fallo	D	NPR
Ambiente educativo libre de acoso, violencia y discriminación arbitraria de género	Generar un ambiente propicio para el aprendizaje y formación integral de estudiantes	Violencia psicológica	Victima	Represion verbal	9	*	Masculinidad hegemonica	Relacion de pareja	8	Atenciones OGDIS y Denuncias	10	720
		Violencia psicológica	Victima	Ideacion suicida, que deriva en depresion con trastorno de ansiedad.	9	*			8		10	720
		Violencia psicológica	Victimario/a	Temor e inseguridad. Miedo al rechazo y que su entorno no le crea/apoye.	9	*			8		10	720
		Violencia sexual (No especifica) y Violencia fisica y Violencia psicológica	Victima	Agobio	10	*			6		10	600
		Violencia sexual (No especifica) y Masculinidades	Victimario/a	Reflexion sobre la masculinidad y la heteronorma	10	*			6		10	600
		Violencia sexual (No especifica) y Violencia fisica y Violencia psicológica	Victima	Dependencia emocional	10	*			6		10	600
		Violencia sexual (No especifica) y Violencia fisica y Violencia psicológica	Victima	Temor y normalizacion de violencia	10	*			6		10	600
		Violencia sexual (No especifica) y Violencia fisica y Violencia psicológica	Victima	/	10	*			6		10	600
		Violencia (No especifica)	Victimario/a	Busca info sobre alcances de "funa" en facultad	9				3		10	258
		Violencia (No especifica)	Victimario/a	Suspension de 2 semestres de Universidad, lo que genera sensacion de estar siendo violentada/o y vulnerada/o.	9				3		10	258
Acoso	Victima	Mal sentir	7		2	10	140					

Tabla 14. Matriz AMFE: Violencia Relación de Pareja.

Fuente: Elaboración propia.

Nombre servicio	Función servicio	Modo de fallo	Solicitante	Efecto de fallo	G	*	Base causa	Causa de fallo	O	Medidas detección fallo	D	NPR
Ambiente educativo libre de acoso, violencia y discriminación arbitraria de género	Generar un ambiente propicio para el aprendizaje y formación integral de	Violencia sexual (Acoso Sexual)	Victima	Temor e inseguridad. Miedo al rechazo y que su entorno no le crea/apoye.	10	*	Masculinidad hegemonica	Relacion de ex-pareja	3	Atenciones OGDIS y Denuncias	10	300
		Violencia sexual (Agresion Sexual) y Violencia fisica y Violencia psicológica	Victima	Sensacion de vulnerabilidad y temor	10	*			3		10	300

Tabla 15. Matriz AMFE: Violencia Relación de ex Pareja

Fuente: Elaboración propia.

Una serie de estudios a nivel mundial, han evidenciado que la violencia de género al interior de relaciones de pareja es un problema de suma gravedad y se caracteriza por ocurrir en dinámicas de dependencia emocional y aceptación del abuso, confundiéndolo con ideales tradicionales de amor romántico (Aguilar Ródenas et al., 2009a; Carol et al., 2009). En un estudio de González y Mora (2014), un total de 75% a 80% de los adolescentes entrevistados sostuvieron que la agresión es justificable al

interior de relaciones basadas en el amor, como una pérdida pasajera de control por parte del victimario.

En cuanto a las cifras de violencia en relaciones de pareja, estas aluden a que un 9.66% de las mujeres mayores de 18 años españolas, han sido agredidas por sus parejas (Lila et al., 2010). Otro estudio llevado a cabo por López-Ossorio et al. (2016), identifica que un 10.3% de las mujeres españolas han sido víctimas de violencia física por parte de su pareja, un 12.5% han sufrido violencia sexual y un 25.4% se considera víctima de violencia psicológica.

En línea con la evidencia identificada en España, Pick et al. (2010) realizó una investigación acerca de la magnitud de la violencia física en relaciones de pareja en México, identificando que dicha cifra oscila entre un 10% y un 69% en las mujeres de dicho país. En Chile, dicha cifra es de 25% de las mujeres entre 20 y 24 años -edad donde violencia alcanza su máximo- y la violencia psicológica en relaciones de pareja asciende a un 50% de las encuestadas (Póo y Vizcarra, 2008).

En la investigación que se llevó a cabo en este trabajo, aproximadamente un 63.6% de las situaciones de violencia vivenciadas en relaciones de pareja, correspondieron a violencia psicológica, un 45.4% de las situaciones involucraron violencia sexual y un 36.3% violencia física. La suma de los porcentajes excedió el 100% por el solapamiento entre los tipos de violencia identificados en cada situación.

3. Violencia Género – En ámbito de Clases

La tercera causa con el mayor NPR en la Matriz AMFE -400- hizo referencia al ejercicio de la violencia sexual por parte de docentes, en perjuicio de las alumnas involucradas. Las situaciones de violencia sexual analizadas en el trabajo correspondieron a situaciones de acoso sexual en base a una relación de poder, donde el agresor vulneró el derecho de la estudiante a recibir una educación de calidad. La situación aludida, abarcó aproximadamente un 6% de la muestra analizada, cifra altamente preocupante,

dado que de los docentes depende la formación de los estudiantes y por ende deben ser los modelos a seguir para sus alumnos -ver Tabla 16-.

En una encuesta realizada por el Publimetro en Chile en el año 2017, se concluyó que un 22% de las y los estudiantes encuestados, habían sido víctimas de violencia sexual en el ámbito universitario. Del 22% identificado, un 41% de las situaciones de violencia fueron ejercidas por profesores, lo que corresponde aproximadamente un 9% de la muestra analizada (Ortiz, 2017). El problema identificado es altamente preocupante, dado que muchas veces en espacios universitarios se cuenta con “*el silencio y la aceptación por parte de las instituciones de educación superior*” (Canales et al., 2018).

Las conductas cometidas por docentes a honorarios en la facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile hicieron referencia a situaciones de acoso verbal de carácter sexual. Situaciones que no “escalaron” a eventos de agresión o abuso sexual por parte de los docentes, dado que ambas alumnas tomaron las medidas necesarias para evitar dicha ocurrencia.

Nombre servicio	Función servicio	Modo de fallo	Solicitante	Efecto de fallo	G	*	Base causa	Causa de fallo	O	Medidas detección fallo	D	NPR
Ambiente educativo libre de acoso, violencia y discriminación	Generar un ambiente propicio para el aprendizaje y	Violencia sexual (Acoso Sexual)	Victima	Debido dejar de asistir a catedra. Devela grados de cuestionamiento y empoderamiento.	10	*	Masculinidad hegemónica	Clases	3	Atenciones OGDIS y Denuncias	10	300
		Violencia sexual (Acoso Sexual)	Victima	Preocupación	10	*			3	10	300	

Tabla 16. Matriz AMFE: Violencia en ámbito Clases.

Fuente: Elaboración Propia.

4. Violencia Género – En ámbito de Universidad

En línea con la causa previamente descrita, se identificó una cuarta causa de violencia de género asociada a las dinámicas de interacción social en el campus universitario. No obstante, esta causa excluyó a la violencia de poder entre profesor y alumna, y hace referencia a las situaciones de violencia entre estudiantes. Como se puede apreciar en la Tabla 17, las situaciones de violencia de género en el contexto universitario ascienden aproximadamente a un 15% de las situaciones analizadas, y aludieron a situaciones de violencia psicológica, discriminación, acoso y violencia sexual. El NPR de las situaciones analizadas se encontró en el rango de 270 a 172.

Nombre servicio	Función servicio	Modo de fallo	Solicitante	Efecto de fallo	G	*	Base causa	Causa de fallo	O	Medidas detección fallo	D	NPR
Ambiente educativo libre de acoso, violencia y discriminación arbitraria de género	Generar un ambiente propicio para el aprendizaje y formación integral de estudiantes	Violencia psicológica y Discriminación	Victima	Descompensación emocional, ha afectado su rendimiento, estado de ánimo y concentración, lo que ha afectado su asistencia y calificaciones. Requiere asistencia psicológica.	9	*	Masculinidad hegemónica	Universidad	3	Atenciones OGDIS y Denuncias	10	270
		Violencia psicológica y Acoso	Tercera/o	Desvinculación de la Organización	9	*			3		10	270
		Discriminación	Victima	Deseos de abandonar carrera	8				3		10	240
		Violencia sexual (No específica)	Tercera/o	Suspensión de participación en Organización // Incapacidad de aplicación de protocolo de actuación de situaciones de violencia de género en Organización.	10	*			2		10	200
		Violencia (No específica) y Masculinidades	Tercera/o	Fallo en aplicación de protocolo de actuación ante situaciones de violencia de género	9				2		10	172

Tabla 17. Matriz AMFE: Violencia en ámbito Universidad.

Fuente: Elaboración Propia

5. Violencia Género – En ámbito Laboral

Como quinta causa de violencia de género de las situaciones analizadas en el trabajo de investigación, se identificó la existencia de una situación de violencia sexual en el ámbito laboral en perjuicio de funcionarias en el campus. La situación aludida presentó un NPR de 200 y hace referencia a una situación de acoso sexual por parte de su jefe – ver Tabla 18-. El bajo NPR fue explicado por su bajo índice de ocurrencia -2-, no obstante, la gravedad de la situación fue elevada -10-.

Nombre servicio	Función servicio	Modo de fallo	Solicitante	Efecto de fallo	G	*	Base causa	Causa de fallo	O	Medidas detección fallo	D	NPR
Ambiente educativo libre de acoso, violencia y discriminación arbitraria de género	Generar un ambiente propicio para el aprendizaje y formación integral de	Violencia sexual (Acoso Sexual) y Acoso	Victima	Debe limitar sus movimientos dentro de la facultad. Presenta alto temor por las consecuencias de denuncia	10	*	Masculinidad hegemónica	Laboral	2	Atenciones OGDIS y Denuncias	10	200

Tabla 18. Matriz AMFE: Violencia en ámbito Laboral.

Fuente: Elaboración propia

En Chile, en el año 2005 se puso en marcha una ley que sanciona el acoso sexual en el ámbito laboral y en su primer mes de vigencia, se realizaron en total 25 denuncias (Dirección del Trabajo, 2005). Tras 14 años de la promulgación de la Ley de Acoso Sexual en Chile, se hace un análisis positivo en cuanto a la pérdida del temor a denunciar por parte de las trabajadoras. En el primer trimestre del año 2019, las denuncias por acoso y por acoso sexual a la Dirección de Trabajo incrementaron en un 17% y 31% respectivamente, con respecto al primer trimestre de 2018 (T. González, 2019). No obstante, si bien el incremento de denuncias es positivo en cuanto a la pérdida de temor a la hora de denunciar, las elevadas cifras de denuncia son altamente preocupantes.

6. Violencia Género - Hogar

Como sexta causa de violencia en la matriz AMFE, se identificó una situación de violencia de género, asociada a la discriminación de género ejercida en el hogar – ver Tabla 19-. La causa de discriminación en el hogar se basó en las dinámicas de interacción de género, dónde se delegan las tareas productivas al género masculino y las de cuidado y reproducción al género femenino.

Nombre servicio	Función servicio	Modo de fallo	Solicitante	Efecto de fallo	G	*	Base causa	Causa de fallo	O	Medidas detección fallo	D	NPR
Ambiente educativo libre de acoso, violencia y discriminación arbitraria de género	Generar un ambiente propicio para el aprendizaje y formación integral de	Discriminación	Victima	Sensación de agobio y angustia	8		Masculinidad hegemónica	Hogar	2	Atenciones OGDIS y Denuncias	10	160

Tabla 19. Matriz AMFE: Violencia en Hogar.

Fuente: Elaboración propia.

7. Violencia Género – No Especifica

Y, por último, se identificaron 2 situaciones de violencia de género tanto sexual como psicológica, dónde la causa no ha sido identificada – ver Tabla 20-.

Nombre servicio	Función servicio	Modo de fallo	Solicitante	Efecto de fallo	G	*	Base causa	Causa de fallo	O	Medidas detección fallo	D	NPR
Ambiente educativo libre de acoso, violencia y discriminación arbitraria de género	Generar un ambiente propicio para el aprendizaje y formación integral de estudiantes	Violencia sexual (No especifica)	Victima	/	10	*	Masculinidad hegemónica	NE	2	Atenciones OGDIS y Denuncias	10	200
		Violencia psicologica	Tercera/o	Mal sentir, presión, desmotivación y cansancio y sensación que el el año se le arruinó. Le causa rabia, pena y se siente sobre-exigida/o dada la situación.	9	*			2		10	180

Tabla 20. Matriz AMFE: Violencia NE.

Fuente: Elaboración propia

Tras la identificación de las causas que incitaron o promovieron la ocurrencia de situaciones de violencia de género, en este trabajo se procedió a proponer programas o planes de acción para disminuir su probabilidad de ocurrencia.

Programas para prevenir la violencia de Género

Con la finalidad de generar programas que promuevan la erradicación de los tipos de violencia descritos en el apartado anterior, se llevó a cabo una revisión exhaustiva de la literatura asociada a los programas de prevención de situaciones de violencia de género, basadas en la sensibilización y reforzamiento de la educación sobre la temática. En base a ello, se definió que los programas propuestos a continuación, se basarían en el aprendizaje activo del sujeto, la necesidad de interacción social - actividades grupales- y el empleo de la metacognición para lograr cambios conductuales sostenidos en el tiempo (Flavell, 1976; Piaget, 1970; Vygotsky, 1978).

En línea con lo anterior, se propusieron un total de 6 programas preventivos conducentes a la erradicación de situaciones de violencia de género en la comunidad FEN. Dónde los primeros tres, se orientaron a la necesidad de prevenir situaciones de violencia directamente relacionados a la “Base causa” de las situaciones de violencia de género en la facultad¹⁹. Para erradicar las situaciones de violencia de género sustentadas en la “Masculinidad Hegemónica”, se plantearon programas asociados tanto al fortalecimiento de la autoestima de mujeres -autoconcepto negativo aumenta la probabilidad de sufrir violencia de género-, como el trabajo preventivo orientado a la reeducación de victimarios y la creación de una “Nueva Masculinidad” -mediante la deconstrucción de sesgos cognitivos e ideas sexistas-.

Por otro lado, y haciendo alusión al trabajo preventivo propuesto para las “Causas de fallo” identificadas en la Matriz AMFE, se propusieron programas de; Conferencias interactivas breves – para la erradicación de situaciones Violencia de Género en Fiesta con/NE Consumo de Alcohol y Violencia de Pareja/ex Pareja-, la realización de un Electivo para erradicar las situaciones de Violencia de Pareja y en último lugar, la realización de capacitaciones docentes.

¹⁹ Se identificó que la base causa de la violencia, es la causa que mayor NPR presenta, ya que es el factor común de la ocurrencia de toda situación de violencia de género. Es decir, los primeros esfuerzos preventivos deben ser enfocados en la disminución de la probabilidad de ocurrencia de interacciones sociales en base a una masculinidad hegemónica.

Matriz AMFE – Planes de acción

A modo de cuadro de resumen, previo a la explicación en detalle de cada programa preventivo recomendado, se muestra la Tabla 21 a continuación. En la tabla se estableció el orden en el cual deben implementarse los programas mencionados previamente, según su prioridad de riesgo, sumado a la incorporación de los recursos humanos, temporales y materiales requeridos.

NPR	Programa	Causa de Fallo	Nº Personas	Nº Horas	Duración	Infraestructura	Recurso Material	Enfoque	
1	*	Taller fortalecimiento y mejora de Autoestima	Masculinidad Hegemónica	2 Terapeutas (mujeres) 2 Supervisoras OGDIS // 2 expertas OGDIS	15	10 Sesiones Semanales	Oficina	Sillas - Papel - Lapiz - PC - Impresora	Cognitivo - conductual
2	*	Intervención para Victimarios	Masculinidad Hegemónica	2 Terapeutas (hombres) 2 Supervisoras OGDIS	57,4	16 Semanas con 2 Sesiones Semanales	Oficina	Sillas - Papel - Lapiz - PC - Impresora	Cognitivo - conductual y Emocional
3	*	Talleres "Nueva Masculinidad"	Masculinidad Hegemónica	1-2 Terapeutas (hombres) 2 Supervisoras OGDIS	2	1 Sesión	Oficina	Sillas - Papel - Lapiz - PC - Impresora	Cognitivo - conductual
4	900	Charla interactiva breve - Violencia en contexto Fiesta	Violencia Género - Fiesta con consumo Alcohol / Fiesta NE consumo Alcohol	1-2 Terapeutas 2 Supervisoras OGDIS	2,5	1 Sesión Semestral (Inicio Semestre)	Auditorio	Sillas - PC - Proyector - Material Apoyo	Cognitivo - conductual
5	720 - 600	Charla interactiva breve - Violencia en Relaciones de Pareja	Violencia Género - Relación de Pareja/Expareja	1-2 Terapeutas 2 Supervisoras OGDIS	2,5	1 Sesión Semestral (Mitad Semestre)	Auditorio	Sillas - PC - Proyector - Material Apoyo	Cognitivo - conductual
6	720 - 600	Electivo Violencia de Pareja	Violencia Género - Relación de Pareja/Expareja	1 Experto 1 Experta 2 Supervisoras OGDIS	35	14 Sesiones Semanales	Sala	Sillas - Mesas - Papel - Lapiz - PC - Proyector - Material Apoyo	Cognitivo - conductual
7	400	Capacitación Docente	Violencia Género - En ámbito de Clases	1 Experto 1 Experta 2 Supervisoras OGDIS	24	4 Sesiones	Auditorio	Sillas - PC - Proyector - Lápis - Papel	Cognitivo - conductual

Tabla 21. AMFE Programas Preventivos.

Fuente: Elaboración propia

Programas erradicación: Masculinidad Hegemónica.

Programa 1. Talleres mejora y fortalecimiento de Autoestima

La propuesta del programa asociado a talleres de mejora y fortalecimiento de la autoestima a continuación, se basó en las propuestas de Oliver et al. (2014) y Condega et al. (2016). La relevancia de dichos talleres radica en que el bajo autoestima es un denominador común entre mujeres que han sufrido episodios de violencia y que dicho autoconcepto presenta una relación negativa y significativa con la aparición de síntomas psicopatológicos -somatización, depresión, ansiedad, sensibilidad, etc. - (Oliver, 2014). Es decir, que el trabajo asociado al fortalecimiento del autoconcepto positivo de las mujeres es clave a la hora de prevenir la ocurrencia y reincidencia de situaciones violentas. Además, cabe destacar que mujeres con un autoconcepto positivo son menos propensas a ser víctimas de violencia de género, a diferencia de quienes presentan un bajo autoestima lo que las vuelve más vulnerables a sufrir de violencia.

En base a las recomendaciones de Oliver (2014), se propone un taller de fortalecimiento de autoestima abierto a toda mujer de la comunidad FEN, que muestre interés en participar. El taller propuesto hace referencia a un programa de intervención grupal -4 a 10 personas- compuesto de sesiones semanales de 90 minutos y una duración de 10 semanas – dos meses y medio-. Que mediante el empleo de técnicas cognitivo-conductuales busca que cada participante desarrolle su potencial y logre recuperar el control cognitivo, afectivo y conductual sobre sí misma.

La estructura del taller se puede apreciar en la Tabla 22, dónde se hace referencia a cuál es el objetivo de cada sesión y los contenidos mediante los cuales buscan alcanzar dicho objetivo planteado. Sumado a lo anterior, previo al inicio de la primera sesión, se realizó un cuestionario individual de autoestima compuesto de 10 ítems, que cada participante debía puntuar en una escala del 1-4 (Oliver, 2014). Es decir que el

resultado de valoración de la autoestima tiene un valor mínimo de 10 -muy bajo autoestima- y un valor máximo de 40 -excelente autoestima-.

	OBJETIVOS	CONTENIDOS
Sesión 1. Presentación	<ul style="list-style-type: none"> - Presentación del programa de intervención y la terapia. - Presentación de cada una de las participantes del grupo, de cara a una progresiva cohesión del mismo. - Aclarar dudas acerca de conceptos básicos como autoestima, autoconcepto y autovaloración. 	<ul style="list-style-type: none"> - Normas básicas de funcionamiento del grupo. - Dinámica "Tres cosas que hago bien". - Dinámica "Autoestima es..." - Definición formal de autoestima: conceptos básicos. - Cuento: "Un pez debe ser un pez".
Sesiones 2 y 3. Autovaloración y autoconcepto	<ul style="list-style-type: none"> - Facilitar el autoconocimiento y la autovaloración, que las participantes se reconozcan algunas cualidades positivas que poseen. - Conocer la valoración que hace cada participante, acerca de las diversas áreas que componen el autoconcepto. - Reestructurar cognitivamente pensamientos o creencias relacionadas con el autoconcepto femenino. - Facilitar, promover y mantener la cohesión grupal. 	<ul style="list-style-type: none"> - Dinámica "Yo soy..." - Pautas generales para la autovaloración positiva. - Esquema básico: Situación-Pensamiento-Sentimiento-Conducta. - Puesta en común de cada una de las respuestas del ejercicio de autovaloración y autoconcepto.
Sesiones 4 y 5. Distorsiones cognitivas	<ul style="list-style-type: none"> - Reflexionar acerca de los errores de percepción e interpretación desigual de género. - Conocer el procedimiento de la automatización de pensamientos. - Identificar el tipo de pensamientos distorsionados más habituales y expectativas sobre la mujer. - Explicar el proceso de reestructuración cognitiva para cada uno de los pensamientos distorsionados presentados. - Facilitar, promover y mantener la cohesión grupal. 	<ul style="list-style-type: none"> - Dinámica "Si no lo creo, no lo veo". - Características generales de los pensamientos distorsionados. - Cuadro de distorsiones más habituales en personas con baja Autoestima: explicación, palabras clave, pruebas de realidad y pensamientos alternativos. - Puesta en común de los pensamientos distorsionados más habituales de cada una de las participantes.
Sesión 6. Crítica patológica	<ul style="list-style-type: none"> - Conocer el proceso de adquisición y funcionamiento de la crítica patológica. - Reflexionar acerca de las implicaciones de la crítica patológica en la Autoestima. - Reflexionar acerca del concepto de compasión como un proceso de comprensión, aceptación y perdón. - Cambiar ciertos términos absolutos, peyorativos o con carga emocional negativa, presentes habitualmente en el vocabulario, por otros más adecuados. - Establecer y proveer de un protocolo de actuación específico ante la crítica patológica. - Facilitar, promover y mantener la cohesión grupal. 	<ul style="list-style-type: none"> - Proceso de consolidación y funcionamiento de la crítica patológica. - Influencia o implicación de la crítica patológica en el autoconcepto y la autovaloración. - Esencia de la autoestima: la compasión hacia una misma. - Pautas básicas para desamar la crítica patológica.
Sesiones 7 y 8. Pensamiento positivo	<ul style="list-style-type: none"> - Reflexionar acerca del proceso pensamiento-sentimiento. - Proveer de un protocolo de actuación estructurado ante situaciones desagradables que abarque el análisis de todos los elementos del proceso de cambio. - Facilitar, promover y mantener la cohesión grupal. 	<ul style="list-style-type: none"> - Clasificación de pensamientos: negativos, positivos, neutros y alternativos. - Correlación pensamiento-sentimiento. - Protocolo de actuación general ante situaciones negativas: situación-sentimientos, pensamientos, pruebas de realidad, alternativas, enf. positivo. - Puesta en común de la práctica del protocolo de actuación ante situaciones desagradables durante la semana.
Sesión 9. Establecimiento de metas	<ul style="list-style-type: none"> - Reflexionar acerca de las metas que cada participante se ha ido marcando a lo largo de la vida, el proceso seguido, el resultado obtenido y su influencia en la autoestima. - Analizar y aplicar el proceso de establecimiento de metas. - Fomentar la autoeficacia. - Facilitar, promover y mantener la cohesión grupal. 	<ul style="list-style-type: none"> - Diferenciación entre metas reales e irreales. - Aspectos a tener en cuenta antes de marcar una meta. - Proceso de establecimiento de metas: un pequeño paso cada vez. - Puesta en práctica del proceso y puesta en común del resultado en la siguiente sesión.
Sesión 10. Identificar la manipulación	<ul style="list-style-type: none"> - Reflexionar acerca de las características personales que aumentan la vulnerabilidad de una persona a ser víctima de manipulación. - Facilitar la identificación preventiva por parte de las participantes de situaciones en las que puedan ser víctimas de manipulación. 	<ul style="list-style-type: none"> - Perfil de la persona manipuladora: características generales. - La comunicación manipuladora: beneficios y técnicas. - Actitudes de la persona que manipula y de la persona manipulada.

Tabla 22. Estructura Taller Mejora Autoestima.

Fuente: Violencia de género y autoestima: efectividad (Oliver et al. 2014)

Como se puede apreciar en la Tabla 22, en la primera sesión, se propone la realización de una entrevista semi estructurada con la finalidad de conocer a cada participante y comprender la situación de violencia vivenciada y sus consecuencias, para poder llevar a cabo el taller de forma personalizada y efectiva para cada víctima. Para luego en las siguientes sesiones abordar temáticas relacionadas a la autovaloración y autoconcepto, distorsiones cognitivas, críticas patológicas, el pensamiento positivo, el establecimiento de metas, para finalizar mediante una sesión de identificación de manipulaciones.

Tras la finalización del taller, se propone la realización del cuestionario de autoestima nuevamente, con la finalidad de evaluar su efectividad. Esperando una mejora en el orden de 3 puntos promedio en la escala de autoestima de Rosenberg (1965), en línea a los resultados obtenidos por Oliver (2014).

El taller socioeducativo propuesto, debe ser liderado por la Oficina de Género y Diversidad Sexual de la facultad (OGDIS), quienes deben llevar a cabo dicho taller, o en su defecto nombrar a dos terapeutas expertas en la temática que lo realicen. Si la OGDIS delega la realización del taller en dos terapeutas, es fundamental que actúen como supervisoras, brindándole el apoyo necesario a las expertas. Por otro lado, las participantes deberán expresar su voluntad de participar en el taller de forma escrita, y se debe proporcionar un acuerdo de confidencialidad entre las participantes y la OGDIS de no divulgación de la información personal tratada en el taller. Lo anterior, para garantizar la privacidad y la dignidad de cada una de las participantes.

Si bien el programa relacionado a la mejora y fortalecimiento del autoestima se orientó a las mujeres, el siguiente programa se orienta a la población masculina de la comunidad FEN, específicamente a los victimarios de situaciones de violencia de género.

Programa 2. Intervención para Victimarios

A diferencia del carácter voluntario que presentó la propuesta de programa de intervención mediante la aplicación de talleres de mejora y fortalecimiento de autoestima de víctimas de violencia de género, la propuesta de realización de talleres a victimarios en relaciones de pareja, son sesiones de carácter obligatorio.

La necesidad de establecer talleres obligatorios a individuos responsables de ejercer conductas violentas se basa en el análisis de Rodríguez-Espartal y López-Zafra (2013), quienes evalúan la efectividad del programa PREMOVIGE en España. Este alude a un programa emocional para presos por violencia de género. La intervención diseñada identifica un denominador común entre los victimarios que participaron del estudio, que hace referencia a la presencia de sesgos cognitivos asociados a pensamientos distorsionados, que ubican a la mujer como un ser inferior. En base a ello, se propuso una intervención con un enfoque emocional -disminuir sesgos y distorsiones- junto al ya conocido enfoque cognitivo conductual. En la investigación, se hace alusión a que la no intervención en victimarios es altamente perjudicial y supone una elevada probabilidad de reincidencia (Echeburúa y Fernández-Montalvo, 2009; Rodríguez-Espartal y López-Zafra, 2013).

En FEN, la Oficina de Género y Diversidad Sexual provee de atención a victimarios que voluntariamente acuden a la Oficina. No obstante, el número de victimarios que acuden con la finalidad de comprender el porqué de sus acciones y con la intención de realizar cambios en su conducta, es un número muy reducido. Y es por ello, que se propone la obligatoriedad de la intervención pese a que los talleres de carácter voluntario presentan una mayor efectividad en el cambio cognitivo conductual (Muñoz, 2004).

La estructura del taller propuesto comienza por el abordaje de la erradicación de las creencias asociadas a la “Masculinidad Hegemónica”. La Masculinidad Hegemónica se relaciona a la distorsión cognitiva sobre la superioridad del género masculino sobre el

femenino. Generalmente los hombres no buscan dañar a la pareja a la hora de cometer actos de violencia, sino que buscan establecer control y poder sobre ellas. En consecuencia se minimizan las situaciones vivenciadas y se tienden a relacionar a accidentes y situaciones aisladas (Muñoz, 2004). En base a lo anterior, es que la intervención propuesta debe comenzar, mediante la consecución de la asunción de responsabilidad sobre los actos cometidos. Y dicha aceptación de la responsabilidad debe ser un eje transversal en las sesiones que se deben llevar a cabo en el programa. Las distorsiones cognitivas asociadas a la minimización de la violencia, la negación de los actos cometidos y la responsabilidad de la víctima son variables que están relacionadas a una baja autoestima del victimario (Lila et al., 2010). Por lo que al igual que en el programa de mejora y fortalecimiento de autoestima orientado a mujeres, en la intervención a victimarios, también debe incluirse el trabajo del autoconcepto y el autoestima.

Tras la consecución de la asunción de responsabilidad por parte de los victimarios, se debe informar y educar con respecto a la temática de violencia de género, su definición, los tipos, las consecuencias, el ciclo de violencia, entre otros aspectos.

Para luego pasar a las sesiones asociadas a estrategias de cambio de las Variables Socioculturales, que involucran generar cambios en las creencias irracionales de los victimarios, ligadas a sesgos cognitivos, mitos sobre la violencia de género, la existencia de desigualdad entre hombres y mujeres, los estereotipos, los roles de género, entre otras.

Seguido de ello, se deben abarcar estrategias de cambio en las Variables Personales, las cuales aluden al fortalecimiento del autoconcepto y el autoestima, el entrenamiento de las habilidades de vida – comunicación asertiva, resolución de conflictos y negociación, etc.- y las estrategias de autocontrol – relacionadas al control de ira, impulsividad, celos, stress, etc.-.

Para en último lugar, dar cabida a un módulo de cierre del taller donde se lleva a cabo un repaso breve de la información relevante obtenida, se revisan las estrategias planteadas y se analiza la temática de prevención de recaídas.

La estructura planteada, hace referencia a diferentes programas de intervención a victimarios de violencia de pareja en España, destacando programas como “Violencia de género: tratado psicológico y legal”, “Programa Galicia de reeducación para Maltratadores de Género”, “Evaluación de un programa de tratamiento en prisión de hombres condenados por violencia grave contra la pareja”, “Una Experiencia de Investigación, Formación e Intervención con Hombres Penados por Violencia contra la Mujer en la Universidad de Valencia: Programa Contexto”, “Evaluación de un Programa de Prevención de la Violencia en las Relaciones de Noviazgo: Indicaciones tras un Estudio Piloto” y “Evaluación de la eficacia del programa de tratamiento con agresores de pareja (PRIA) en la comunidad” (Arce et al., 2013; Arce y Fariña, 2006; Boira et al., 2013, 2014; Echeburúa y Fernández-Montalvo, 2009, p. 2013; Lila et al., 2010; M. P. Ramírez et al., 2013). A continuación, se presenta la estructura de la intervención en la Tabla 23.

Objetivos	Contenidos	Técnicas
1. Presentación y motivación para el cambio	1. Entrevista motivacional 2. Conocimiento del grupo y normas de relación	
2. Identificación y expresión de emociones	3. Expresión y control de ira, impulsividad y agresividad 4. Sintomatología depresiva	3.1. Explicación de escalada de ira en ciclo de violencia, suspensión temporal, distracción cognitiva y entrenamientos de autoinstrucciones 3.2. Reestructuración cognitiva 3.3. Actividades graficantes
3. Distorsiones cognitivas y creencias irracionales - Estrategias de cambio: socio - culturales	5. Roles, estereotipos y desigualdades 6. Actitudes sexistas 7. Celos patológicos	5.1. Masculinidad Hegemonica 5.2. Corresponsabilidad 5.3. Salud y Sexualidad masculina 5.4. Machismo a través de culturas 6.1. Sexismo y medios de comunicación 7.1. Reestructuración cognitiva 7.2. Saciación
4. Asunción de la responsabilidad y mecanismos de defensa	8. Atribución y maximización de responsabilidad	8.1. Culpable no, responsable si 8.2. Hechos probados y mecanismo de defensa
5. Empatía con víctima	9. Empatía	9.1. Desarrollo ejercicios de empatía (videos, relatos autobiograficos, testimonios, etc.)
6. Violencia contra la mujer en las relaciones íntimas. Principios básicos	10. Concepto, Tipos y ciclo de Violencia	10.1. Concepto de violencia 10.2. Mitos y realidades 10.3. Tipología violencia 10.4. Ciclo violencia
7. Entrenamiento en habilidades - Estrategias de cambio: Variables personales	11. Autoconcepto y Autoestima 12. Emociones 13. Estrategias de autocontrol 14. Comunicación asertiva 15. Resolución de conflictos y negociación	
8. Fin de la intervención y prevención de recaídas	16. Cierre	16.1. Revisión de estrategias 16.2. Prevención de recaídas 16.3. Despedida y cierre

Tabla 23. Estructura intervención para Victimarios

Fuente: Elaboración propia

Si bien, la mayor parte de los talleres de intervención hacen referencia a programas de duración prolongada de 1 año, y las semanas de tratamiento varían entre 40 a 52, con sesiones semanales. Para la propuesta del programa de intervención de victimarios en la Facultad, se propone la modalidad de sesiones individuales de carácter semanal con duración de 30 minutos – a diferencia de la primera sesión y última que tendrán duración de 1 hora y 20 minutos- en un período de 16 semanas – un semestre académico-. Sumado a lo anterior, se propone la realización de sesiones grupales – entre 10 y 12 participantes- de carácter semanal con duración de 1 hora y 20 minutos

-extensión de un bloque académico- y con una duración de 16 semanas – un semestre académico- (Boira et al., 2013; Echeburúa y Fernández-Montalvo, 2009).

Al tratarse de estudiantes universitarios, el tiempo es un factor limitante, por lo que las sesiones deben ser de una duración máxima de un bloque académico, para no interferir con su derecho a recibir una educación de calidad. Y la extensión de 16 semanas se debe a que el tratamiento debe adecuarse a la extensión de un semestre académico, ya que la disposición de horarios varía en cada semestre. Por lo que extender el programa, conllevaría a un problema de tope de horarios entre los integrantes del grupo de trabajo. Con las condiciones expuestas, se concluye que es un taller de carácter semestral y que tiene una extensión de 32 sesiones -grupales e individuales-. No obstante, las sesiones individuales pueden variar según las necesidades de cada participante.

En relación al personal requerido para la implementación del programa, la OGDIS debe designar a dos terapeutas capacitados para llevar a cabo el programa, bajo el apoyo y supervisión de esta entidad (Lila et al., 2010). En las sesiones grupales, deberán estar ambos terapeutas presentes, y en las sesiones individuales participará un terapeuta con un victimario -uno a uno-.

Con relación a las sesiones individuales, estas hacen relación a fijar las metas a nivel de cada individuo y hacer seguimiento periódico de su avance. Para ello, se propone a modo de inicio de la intervención, la realización de una entrevista motivacional (Boira et al., 2013; Lila et al., 2010) a modo de sesión individual. En dicha entrevista, se deben fijar las expectativas y los objetivos personales de cambio, para ser monitoreadas a lo largo del semestre y realizar trabajos específicos e individuales.

Sumado a lo anterior, se propone el empleo tanto de variables de maltrato, como psicopatológicas o de personalidad y de control, para poder evaluar la efectividad del tratamiento tanto a nivel cognitivo como conductual del sujeto. Variables que deben ser

evaluadas mediante la aplicación de cuestionarios ex ante y ex post al tratamiento, dónde se espera un cambio terapéutico significativo en los participantes en el orden de reducción de conductas sexistas, pensamientos distorsionados sobre las mujeres y mejora en el autoestima, las formas de expresión, la empatía y en las formas de discrepar y resolver conflictos (Boira et al., 2013; Echeburúa y Fernández-Montalvo, 2009; Ramírez et al., 2013).

Tras la evaluación y para llevar a cabo un seguimiento de los participantes y con ello evaluar la efectividad -sobre la reincidencia- del programa en un horizonte temporal prolongado, se seguirá la recomendación de Lila et al. (2010). Es decir, se sugiere realizar un seguimiento por 18 meses de cada participante, teniendo una periodicidad de realizar llamados o citar a reunión cada 3 meses. Es decir, tres meses de finalizado el programa, se realiza un seguimiento mediante llamada telefónica. A los 6 meses de finalizado el programa, se cita al exparticipante a una reunión presencial para analizar el progreso. A los 9 meses de finalizado el programa, se realiza nuevamente un seguimiento mediante llamada telefónica, y así hasta los 18 meses.

Si bien el programa de Intervención para victimarios está orientado a sujetos que han ejercido situaciones de violencia contra mujeres, el programa a continuación está orientado al resto de los hombres de la comunidad FEN, que demuestren su interés en participar de este y es de carácter voluntario.

Programa 3. Taller Construcción de una “Nueva Masculinidad”

Y surge de la necesidad de prevenir las situaciones de violencia, que según el Modelo Piramidal de Ferrer-Pérez y Bosch-Fiol (2016), son explicadas por las creencias patriarcales y el modelo de masculinidad tradicional hegemónico dominante. Creencia que legitima y valida los modelos normativos hegemónicos de masculinidad y feminidad, que establecen mandatos como el “ser para sí” y el “ser para otros”. Mandatos que consideran legítimo violentar y castigar a las mujeres que rompen el mandato “ser para otros” (Bosch-Fiol y Ferrer-Pérez, 2013).

Derivado de lo anterior, es de suma relevancia para prevenir la ocurrencia de situaciones de violencia, realizar una invitación a todo integrante masculino de la comunidad FEN, a comprender y cuestionar la masculinidad tradicional, para construir de forma conjunta un nuevo concepto de masculinidad basado en el principio de la igualdad de género. El programa de creación de la “Nueva Masculinidad”, alude a una dinámica de talleres interactivos y se basa en las recomendaciones de Ferrer-Pérez y Bosch-Fiol (2016) y Muñoz (2004). Donde si bien en ambos se hace referencia a una intervención a victimarios de violencia de género, en este estudio se recomienda la intervención a todo hombre que muestre interés en él. Lo anterior, dado que todo hombre que basa sus acciones en la ideología patriarcal -no cuestionada- supone un riesgo potencial para las mujeres de la comunidad FEN.

La intervención debe adoptar una perspectiva de género, que permita trabajar directamente sobre la noción de masculinidad que sus participantes presenten. Con la finalidad de generar una redefinición de la masculinidad tradicional, mediante la renuncia a los privilegios que les ofrece la sociedad patriarcal, en la cual la violencia a la mujer se legitima como mecanismo de control (Ferrer-Pérez y Bosch-Fiol, 2016). Para poder llevar a cabo dicha redefinición, es relevante deconstruir el concepto de la masculinidad, mediante la reflexión crítica de variables como los sesgos cognitivos, los estereotipos, los roles de género, las ideas sexistas, la desigualdad de derechos, etc.

Por medio del empleo de la metodología cognitivo conductual, se propone la realización de un Taller interactivo denominado “Construyendo una Nueva Masculinidad”, con la particularidad de que tenga una duración de 120 minutos intensivos y sea implementado por un experto -hombre- quien será designado y supervisado por la OGDIS. El terapeuta experto es el encargado de quebrar el falso consenso acerca de las temáticas abordadas para estimular la participación, evitando generar una actitud a la “defensiva” de los participantes. Una vez que estos se sienten amenazados, la efectividad del taller es comprometida, generando una actitud de rechazo por parte de los participantes. Por lo mismo, más que centrar el taller en los peligros que constituye

la masculinidad tradicional, se debe enfocar en brindar alternativas y potenciar habilidades de reflexión crítica y comunicación asertiva (Muñoz, 2004).

La extensión del taller se acota a 1 sesión de 120 minutos y se basa en que, para estudiantes de la facultad, el tiempo es un recurso escaso. Por lo que un taller voluntario extracurricular de mayor prolongación presenta una menor adherencia en los individuos. Además, mediante la participación en el taller, se espera sensibilizar a los participantes en la temática e iniciar un proceso de reflexión crítica a los modelos normativos hegemónicos presentes. Y en caso de identificarse un interés significativo por parte de los participantes, se propone realizar una intervención de duración más prolongada con un mayor abordaje y profundidad de las temáticas.

La estructura del taller se subdivide en 5 temas, los cuales hacen referencia en una primera instancia a abordar mediante una perspectiva pedagógica, los conceptos de Masculinidad Hegemónica e Ideología patriarcal. Respondiendo preguntas como ¿Qué es la masculinidad hegemónica?, ¿Cuáles son los mandatos?, la desigualdad entre hombres y mujeres y su origen, los estereotipos, las ideas sexistas, como se manifiesta, cuál es su alcance, etc.

Para luego dar cabida a la relación existente entre dicha masculinidad y el ejercicio de la violencia contra las mujeres. Su origen, los tipos de violencia, las consecuencias que estas conllevan, para luego reflexionar al respecto de la temática. Es decir, dar cabida a los cuestionamientos a dicho concepto mediante la realización de actividades que inciten la reflexión crítica, con la finalidad de proceder al análisis y la construcción colectiva de valores.

Con el proceso informativo, de análisis y reflexión crítica planteado en los cuatro primeros temas, se procede a proponer alternativas al modelo de masculinidad tradicional imperante. Modelos basados en la erradicación de las ideas sexistas, los estereotipos y la desigualdad entre hombres y mujeres. Es decir, llevar a cabo la creación de un modelo alternativo, o una denominada “Nueva Masculinidad”, que se base en la igualdad de derechos entre ambos sexos.

Para en último lugar, abordar la relevancia de la gestión y expresión de los sentimientos y emociones de los hombres, libres o exentos de los prejuicios que constituyen la masculinidad tradicional -estereotipos y mandatos-.

Como bien se puede apreciar de la estructura propuesta para el taller - Tabla 24-, la intervención presenta un componente tanto cognitivo como uno emocional. El primero mediante la deconstrucción del modelo mental sexista que da origen a la violencia. Y el segundo mediante un trabajo con las emociones y sentimientos, modificando la concepción que las emociones -como la ira, la frustración y los celos- se asocian a actitudes violentas. (Ferrer-Pérez y Bosch-Fiol, 2016)

Y para evaluar la efectividad del taller, en base a la propuesta de Muñoz (2004), se propone la realización de un cuestionario auto aplicado ex ante -15 minutos antes- y ex post -15 minutos posteriores- a la participación del taller. En este se propone la aplicación de 12 ítems con escala tipo Likert (1 – 5), dónde se mide la actitud hacia los mandatos de género, los estereotipos, ideas sexistas y la desigualdad e injusticias relacionadas al género. Sumado a lo anterior, se añaden 3 ítems de grado de aceptación de la violencia como mecanismo de resolución de conflictos, con escala tipo Likert (1 – 5).

Contenidos	
1. Informar sobre conceptos de Masculinidad Hegemónica e ideología patriarcal	1.1. Concepto Masculinidad Hegemónica 1.2. Concepto de madatos 1.3. Desigualdad entre hombres y mujeres. Su origen y ámbitos. 1.4. Estereotipos 1.5. Ideas sexistas 1.6. Mitos 1.7. Manifestaciones y alcance de Masculinidad tradicional
2. Concienciar sobre Masculinidad Hegemónica y su relación con violencia de género, tipos y consecuencias	2.1. Relación Masculinidad y Violencia 2.2. Tipos de violencia 2.3. Consecuencias violencia
3. Cuestionamiento y reflexión crítica sobre concepciones de Masculinidad	3.1. Análisis de normas sociales sobre el género 3.2. Actividades de reflexión crítica
4. Análisis y construcción colectiva de valores	
5. Propuesta de Modelos de masculinidad alternativas	
6. Concienciar importancia de educación sentimental en hombres, exento de prejuicios y estereotipos de género patriarcal	6.1. Actividades de gestión y expresión de emociones 6.2. Relevancia de emociones 6.3. Desvincular la expresión de emociones de la violencia 6.4. Entrenamiento habilidades de comunicación asertiva para la resolución de conflictos y negociación

Tabla 24. Estructura Taller Construcción de una "Nueva Masculinidad".

Fuente: Elaboración propia basada en Muñoz (2004)

Una vez que fueron propuestas las intervenciones para erradicar la causa base de fallos determinada como la "Masculinidad Hegemónica", a continuación, se plantean programas para combatir las causas de fallo específicas de cada situación de la Matriz AMFE.

Programas erradicación: Causas Fallo.

Programa 1. Conferencias interactivas breves

Como primera recomendación de programa a implementar para la erradicación de situaciones de violencia ocurridas al interior de relaciones de pareja, se propone el empleo de la metodología de Pick et al. (2010). El programa «Yo quiero, yo puedo...prevenir la violencia», hace referencia a la realización de conferencias interactivas breves sobre la sensibilización en la temática de Violencia de Pareja, en conferencias masivas de corta duración – 150 minutos-.

La aplicación de conferencias interactivas breves tiene el objetivo principal de iniciar un proceso de abandono de normas que promueven la violencia de género. Lo anterior, mediante el aumento del conocimiento -abandono mitos y creencias- de jóvenes con respecto a la temática de la violencia de género en el noviazgo y proveerles las herramientas necesarias para generar cambios en sus conductas y actitudes. (Pick et al., 2010)

La estructura a emplear en la conferencia propuesta, descrita en la Tabla 25, comienza mediante una presentación del taller y la identificación de que es la violencia, cuáles son los tipos de violencia, sus consecuencias y cuál es la causa que la origina. Para luego dar cabida a los problemas relacionados a la violencia de pareja en el entorno de los involucrados. Y finalizar con la exposición de habilidades y estrategias que existen para abordar y solucionar el problema.

La presentación se debe desarrollar mediante la exposición y entrenamiento de las habilidades de vida -comunicación asertiva, capacidad de negociación y la toma de decisiones-; la comprensión y distinción de los conceptos como el sexo, la sexualidad y el género, y su relación con la violencia; que es la violencia, como reconocerla, los tipos de violencia que existen y su relación con los estereotipos y roles de género en la relación de pareja; el ciclo de la violencia; como reconocer las señales de violencia en la relación y como expresar el amor de forma saludable.

Exposición que debe ser acompañada de una extensa lista de actividades interactivas dentro de las que se encuentran los juegos de roles y la interacción en grupos pequeños, con la finalidad de promover la reflexión y el análisis de alternativas acerca de la temática propuesta.

Contenidos	Objetivos	Material Apoyo
1. Presentación		
2. Entrega material de apoyo: "Violencia: como identificar y evitar la violencia en cualquiera de sus formas" Pick et al. (2006)		
3. Exposición y entrenamiento de Habilidades de vida		
4. Diferenciación conceptos: sexo, sexualidad y género, y su relación con la violencia	1. Educar en la temática 2. Entrenar habilidades de vida 3. Generar reflexión y análisis crítico	1. Presentación 2. Libro 3. Fragmento Obra Teatral 4. Juegos de Roles 5. Interacciones grupales
5. Qué es, como reconocer la violencia, sus tipos y su relación con los estereotipos y roles de género en relaciones de pareja		
6. Ciclo de la violencia		
7. Cómo reconocer señales de violencia en la pareja y las formas saludables de expresar amor.		

Tabla 25. Estructura Conferencia interactiva breve de Violencia de Género en Relaciones de Pareja.

Fuente: Elaboración propia en base a Pick et al., (2010)

Para evaluar la efectividad del taller, en base a las recomendaciones de Pick et al. (2010), se propone la realización de un cuestionario de carácter aleatorio a los participantes ex ante y ex post a la conferencia. Cuestionario evaluado mediante el empleo de la Teoría de respuesta al Ítem, que prevé resultados significativos tanto en hombres como mujeres en cuanto al reconocimiento de situaciones de violencia, como un incremento en el reconocimiento de las causas falsas de violencia y el reconocimiento de expresiones saludables de amor.

Dada la efectividad de la metodología de charlas breves, se propone su implementación en FEN, con la finalidad de reducir la elevada ocurrencia de situaciones de violencia al interior de relaciones de (ex) pareja -13 casos-. La

aplicación del programa en FEN se basa en que existe la necesidad de fortalecer los conocimientos sobre la violencia y el amor nutriendo en la comunidad, haciendo un especial énfasis en la población masculina (Pick et al., 2010). Y la dinámica de la aplicación de una intervención breve, se basa en la evidencia empírica acerca de la eficiencia del programa y la escasez del recurso temporal que presentan los estudiantes.

La propuesta del programa «Yo quiero, yo puedo...prevenir la violencia» debe ser gestionada, implementada y evaluada por la OGDIS. No obstante, la OGDIS tendrá la facultad de delegar la realización de la charla a dos terapeutas expertas/os en la temática aludida, mediante su supervisión directa. Y la modalidad de aplicación, será por medio de una charla obligatoria de carácter semestral -por generación según fecha matrícula- a cada estudiante de la facultad. La modalidad semestral permite evaluar y hacer seguimiento a los participantes en un horizonte temporal mayor, reforzando y profundizando los contenidos abordados en las charlas a medida que los estudiantes presenten una mejora en la temática aludida. Como bien menciona Pick et al. (2010), *“se sugiere seguir fortaleciendo los patrones de sensibilización”*. Por ejemplo, la charla a estudiantes de primer año será de carácter más informativo y educativo, a diferencia que la charla a estudiantes de tercero a quienes se les aplicaría una charla con mayor orientación a la reflexión y participación en la modificación de normas sociales y rechazo a injusticias y desigualdades que preceden las actitudes violentas.

Sumado a lo anterior, dicha modalidad permite abordar los contenidos atinentes – con información actualizada- a la realidad vivenciada por la comunidad FEN. Es decir, que permite tomar medidas inmediatas ante situaciones de violencia, mediante la inclusión de la temática en la siguiente charla y aplicación de actividades orientadas a generar consciencia y rechazar dichos comportamientos. Ello puede generar un cambio tanto en la actitud y conducta del victimario como el de la víctima. En victimarios se espera que identifique y reconozca su comportamiento violento y que mediante una reflexión genere una modificación conductual. Por su parte, al abordar temáticas contingentes en la facultad se espera que víctimas perciban el apoyo y compromiso institucional con respecto a la no tolerancia y búsqueda de erradicar dichas situaciones. Además de

brindar herramientas a mujeres que asistan a la charla, quienes aún no son conscientes que son víctimas, a tomar consciencia y buscar la ayuda necesaria. O simplemente generar una red de apoyo y fortalecer la no tolerancia a la violencia en el campus.

Si bien la propuesta de Conferencias interactivas breves del programa «Yo quiero, yo puedo...prevenir la violencia», se basa en la sensibilización con respecto a la temática de violencia en relaciones de noviazgo, en FEN se propone la aplicación de dicha metodología también a la violencia en contextos de fiesta. Es decir, que se propone la realización de 2 charlas interactivas en el transcurso del semestre académico, aludiendo a la temática de violencia de género en Fiestas y consumo de alcohol, y violencia de género en relaciones de pareja.

Para la realización de las charlas obligatorias con respecto a la violencia de género en Fiestas, al igual que en el programa anterior, se propone su aplicación semestral por medio de uno o dos terapeutas expertas/os en la temática delegadas/os por la OGDIS. Ello, para generar un mejor seguimiento y, reforzar los conocimientos y promover la reflexión crítica permanente en la temática aludida. La violencia asociada a un contexto de fiestas en la facultad se liga principalmente a la ocurrencia de situaciones asociadas a actos sexuales y mayormente bajo las influencias del alcohol. Es por lo anterior que la estructura del taller debió ser modificada en base al tipo de violencia - Tabla 26 -. Donde si bien el objetivo es el mismo que anteriormente -sensibilizar con respecto a la temática-, en vez de proceder en los puntos 6 y 7 a abordar la temática del ciclo de la violencia y el reconocimiento de señales de violencia en la relación, se hace referencia a la gravedad de las transgresiones al límite corporal y el reconocimiento de las situaciones de violencia en el contexto aludido. Y para finalizar la charla, también se incluyó un contenido asociado al qué hacer si soy testigo en una situación de violencia. Ello dado que, a diferencia de la violencia en relaciones de pareja -que pocas veces es evidenciada por terceros, ya que sucede en un espacio privado-, las situaciones de violencia en contextos de fiesta tienen una mayor probabilidad de ser presenciadas por testigos -dado que suceden en un espacio público-. Por ejemplo, que X persona es testigo que una mujer -M- estaba inconsciente por excesivo consumo de alcohol, y que un hombre -H- transgrede el límite corporal de M sin su consentimiento. Los integrantes de la comunidad FEN deben ser conscientes de qué situaciones constituyen un acto

de violencia para poder identificarla y actuar en favor de la víctima. Este acto puede entenderse como, frenar una situación que está ocurriendo o bien brindar apoyo y contención a víctima que relata lo ocurrido.

Por otro lado, a continuación, se propone un programa de intervención orientado a la erradicación de situaciones de violencia en relaciones de pareja, por medio de la realización de una asignatura electiva en FEN.

Contenidos	Objetivos	Material Apoyo
1. Presentación		
2. Entrega material de apoyo.		
3. Exposición y entrenamiento de Habilidades de vida		
4. Diferenciación conceptos: sexo, sexualidad y género, y su relación con la violencia	1. Educar en la temática	1. Presentación
5. Qué es, como reconocer la violencia, sus tipos y su relación con el consumo de alcohol	2. Entrenar habilidades de vida	2. Libro
6. Gravedad de transgresión al límite corporal	3. Generar reflexión y análisis crítico	3. Fragmento Obra Teatral
7. Cómo reconocer violencia en Fiestas		4. Juegos de Roles
8. Qué hacer si soy testigo de una situación de violencia en una Fiesta		5. Interacciones grupales

Tabla 26. Estructura Conferencia interactiva breve de Violencia de Género en contexto de Fiesta.

Fuente: Elaboración propia en base a Pick et al., (2010)

Programa 2. Electivo Violencia de Pareja

Lo anterior, con el respaldo del estudiantado, quienes en un cuestionario llevado a cabo por Valls (2006-2008) se mostraron a favor -86%- de realizar un trabajo constante acerca de la temática de violencia de género en una asignatura de la carrera. De dicha afirmación y de la evaluación de impacto del programa electivo “Construyendo una relación de pareja saludable” realizado en la Universidad de la Frontera en Chile, es que para este proyecto se propone la realización de un trabajo preventivo de situaciones de violencia en relaciones de pareja como asignatura universitaria.

El programa “Construyendo una relación de pareja saludable” tiene el propósito de sensibilizar sobre la temática de relaciones de pareja basadas en la igualdad y el respeto mutuo. Lo anterior, mediante la realización de 14 sesiones semanales que comprenden 5 módulos o temáticas, con una extensión de 2.30 horas, basadas en una metodología de aprendizaje enseñanza, lideradas por dos monitores -hombre y mujer-

(Póo y Vizcarra, 2011). La relevancia de recibir información acerca de la construcción de relaciones saludables radica en que la información es el factor clave a la hora de modificar conductas que constituyen un riesgo y desarrollar habilidades que favorezcan las relaciones basadas en el respeto y la equidad, rechazando la violencia como método de resolución de conflictos (Wolfe y Feiring, 2000). El diseño del programa con un público objetivo universitario se basa en que, los individuos están en la etapa de la vida en la que se construyen las relaciones de pareja más definitivas y por ende una intervención en ese momento, puede determinar la calidad de la relación futura. Sumado a lo anterior, se agrega el componente que los jóvenes profesionales se convertirán en agentes de cambio en un futuro cercano, por lo que la promoción de actitudes de respeto a la mujer y el rechazo a las relaciones abusivas es fundamental en el proceso educativo integro (Póo y Vizcarra, 2011).

El programa educativo hace referencia a la realización de actividades orientadas tanto de prevención primaria, como la prevención secundaria. Lo anterior, dado que está dirigido a tanto jóvenes que no han sufrido episodios de violencia, están en riesgo de vivirla o están viviendo en una, como también a jóvenes que podrían ejercerla. Es decir, que busca influir en individuos que previamente hayan o estén siendo violentados - apoyo y acompañamiento-, como también a incidir sobre potenciales víctimas o victimarios de situaciones de violencia de pareja -prevención primaria-. (Vizcarra et al., 2013)

Dentro del primer módulo – ver Ilustración 18- se busca generar conocimientos con respecto a las bases teóricas de la violencia de pareja y que los alumnos comprendan la complejidad del fenómeno. Mediante ello, se busca estimular la capacidad de reflexión y con ello el registro de los nuevos aprendizajes. Dicho Módulo presenta una extensión de 5 sesiones guiadas, que se basan desde la conceptualización y los tipos de violencia, hasta los recursos y las estrategias para enfrentarla.

Para luego dar cabida al segundo módulo -ver Ilustración 19-, donde se abarcan las relaciones de pareja saludables y la importancia de la comunicación. Este módulo

comienza mediante la definición de las relaciones de pareja saludables, para continuar por la comprensión de las bases de la comunicación y finalizar por medio del desarrollo de las técnicas de comunicación asertiva.

El tercer módulo -ver Ilustración 19- se basa en el autoconocimiento y la expresión emocional, que comienza mediante la entrega y desarrollo de habilidades de autoconocimiento. Lo anterior, con la finalidad de comprender la relevancia del autoconocimiento y reconocer las características personales de cada uno, que pueden constituir un factor de riesgo en cuanto al ejercicio de violencia. En la segunda sesión, se busca facilitar a los individuos el reconocer y expresar los sentimientos y emociones por medio de la comunicación asertiva, para finalizar con el reconocimiento y el manejo de la ira. Para ello, se deben identificar las situaciones que provocan o despiertan el ira en los participantes, y llevar a cabo una reflexión acerca de estrategias para disminuir los niveles de tensión asociados.

En cuarto lugar, se procede al Módulo de resolución de conflictos de forma no violenta -ver Ilustración 20-, módulo dónde a lo largo de dos sesiones se busca informar acerca de las bases teóricas de los conflictos, las estrategias de resolución y el desarrollo de habilidades de negociación asociadas a la resolución de conflictos.

Y en último lugar, el quinto módulo -ver Ilustración 20- hace referencia a la integración tanto de conocimientos, como habilidades y valores desarrollados en el curso, con relación a la violencia en relaciones de pareja.

Los cinco módulos presentan tanto objetivos procedimentales como actitudinales, los que hacen referencia al aprendizaje de procedimientos, habilidades y estrategias, y a la formación valórica que genera el desarrollo de actitudes y el aprendizaje de formas de convivencia y normas, respectivamente. Por medio de la consecución de los objetivos actitudinales, se prepara a los participantes para que se conviertan en agentes de cambio, que promuevan una actitud de rechazo a la violencia y generando un clima de respeto y resolución de conflictos por medio del dialogo.

MÓDULO	SESIÓN	PROPÓSITO	OBJETIVOS	CONTENIDOS
I. Bases teóricas de la violencia de pareja	1. Conceptualización	Dar a conocer la estructura del programa, conocer las conductas de entrada, entregar elementos teóricos que permitan definir cuándo hay presencia de violencia en una relación de pareja en jóvenes y facilitar la sensibilización frente a esta problemática.	1. Conocer la estructura y reglas de funcionamiento del programa. 2. Describir la conceptualización y tipos de violencia en la pareja. 3. Evidenciar una actitud crítica respecto de la violencia en la relación de pareja.	1. Descripción del programa y reglas de funcionamiento. 2. Concepto y tipos de violencia en la pareja. 3. Conductas de entrada de los/as estudiantes sobre la violencia en la pareja.
	2. La violencia y las relaciones de poder en la pareja.	Promover en los participantes una reflexión respecto a la distribución histórica del poder en las relaciones intergénero y su relación con la violencia, desarrollando una actitud crítica frente a los mitos culturales que la sustentan y legitiman.	1. Explicar la vinculación del poder y la violencia en las relaciones de pareja. 2. Analizar críticamente los mitos en relación a la violencia en la pareja. 3. Demostrar valoración positiva frente a las relaciones igualitarias en la pareja.	1. Concepto de género, roles sexuales y estereotipos. 2. Relaciones de poder en la pareja: Evolución histórica de las relaciones hombre-mujer. 3. Mitos asociados a la violencia en la pareja.
	3. Modelos explicativos de la violencia	Presentar a los/as participantes los principales modelos teóricos que permiten comprender la interacción de los factores individuales, familiares, sociales y culturales asociados al surgimiento y mantención de la violencia en la pareja.	1. Explicar los modelos más relevantes de la violencia en la pareja. 2. Identificar la interacción de las variables involucradas en el fenómeno de la violencia. 3. Describir el ciclo de la violencia en la pareja.	1. Modelo Biológico, Modelo Sociológico. 2. Ciclo de la violencia. 3. Modelo Ecosistémico de la violencia de pareja. 4. Modelo Evolutivo.
	4. Características de la violencia en parejas jóvenes.	Dar a conocer las características específicas de la violencia de pareja en jóvenes, basadas en los resultados de las investigaciones tanto internacionales como nacionales.	1. Reconocer las características de la violencia en las parejas de jóvenes. 2. Analizar críticamente a la luz de la evidencia las similitudes y diferencias en la violencia de parejas adultas y jóvenes.	1. Características de la violencia 1.1. Manifestaciones. 1.2. Dinámica de la violencia. 1.3. Consecuencias de la violencia. 1.4. Estrategias de afrontamiento.
	5. Recursos y estrategias para enfrentar la violencia	Dar a conocer la legislación chilena sobre violencia intrafamiliar y los recursos comunitarios para enfrentar la violencia en la pareja.	1. Conocer el marco legal de la violencia en Chile. 2. Identificar los recursos comunitarios a nivel local y nacional para enfrentar la violencia en la pareja.	1. Marco legal de la violencia en Chile. 2. Redes locales y nacionales para el abordaje de la violencia en la pareja.

Ilustración 18. Estructura de electivo "Construyendo una relación de pareja saludable".

Fuente: "Diseño, Implementación y Evaluación de un Programa" (Póo y Vizcarra, 2011)

MÓDULO	SESIÓN	PROPÓSITO	OBJETIVOS	CONTENIDOS
II. Relaciones de pareja saludables, la importancia de la comunicación	1. Definiendo las relaciones de pareja saludables	Entregar a los/las participantes elementos que les permitan reconocer las bases de una relación de pareja saludable, reflexionar acerca de la importancia del amor, el respeto mutuo basado en la igualdad y la construcción de la intimidad.	1. Identificar elementos centrales de una relación de pareja saludable. 2. Valorar la importancia de las relaciones de pareja basadas en el respeto, la igualdad y la intimidad.	1. Elementos que definen una relación de pareja saludable 2. Construcción de intimidad. 3. Modelo triangular de Sternberg.
	2. Comprendiendo las bases de la comunicación	Entregar a los/las participantes antecedentes teóricos que les permitan comprender la relevancia de la comunicación en las relaciones humanas, valorando la asertividad como base de una relación de pareja saludable.	1. Describir la relevancia de la comunicación en las relaciones humanas. 2. Demostrar una actitud favorable hacia una comunicación asertiva.	1. Teorías de la comunicación humana. 2. Componentes de una comunicación asertiva.
	3. Técnicas de comunicación asertiva	Entregar a los/las participantes herramientas prácticas que les permitan desarrollar habilidades de comunicación asertiva como base de una relación de pareja saludable fundada en la equidad.	1. Desarrollar habilidades de comunicación asertiva.	1. Habilidades de comunicación asertiva.
III. Autoconocimiento y expresión emocional	1. Conociéndonos	Facilitar en los/las participantes el autoconocimiento de modo de reconocer características personales que puedan constituirse en un factor de riesgo de sufrir o ejercer violencia.	1. Comprender la importancia del autoconocimiento en las relaciones interpersonales. 2. Desarrollar habilidades de autoconocimiento.	1. Concepto de autoconocimiento. 2. Aprendizaje y utilización de técnicas de autoconocimiento.
	2. Identificación y expresión de sentimientos	Facilitar en los/las participantes, el reconocimiento y la expresión adecuada de emociones y sentimientos favoreciendo una comunicación asertiva y un mejor manejo de los conflictos en la relación de pareja.	1. Comprender la importancia del conocimiento y expresión adecuada de los sentimientos. 2. Desarrollar habilidades de expresión emocional.	1. Reconocimiento de emociones y sentimientos. 2. Habilidades de expresión emocional.
	3. Reconocimiento y manejo de la ira	Entregar elementos para que los/las participantes identifiquen situaciones que despiertan su ira, reconozcan las claves físicas y psicológicas de esta, reflexionen acerca de las estrategias que utilizan regularmente para reducirla y desarrollen recursos para disminuir los niveles de tensión asociados.	1. Reconocer situaciones que despiertan ira. 2. Identificar claves psicológicas y fisiológicas de la ira. 3. Identificar formas no violentas de expresar ira.	1. Correlatos fisiológicos y psicológicos de la ira. 2. Estrategias no violentas de expresión de la ira.

Ilustración 19. Estructura de electivo "Construyendo una relación de pareja saludable".

MÓDULO	SESIÓN	PROPÓSITO	OBJETIVOS	CONTENIDOS
IV. Resolviendo los conflictos de forma no violenta	1. Bases teóricas del conflicto y estrategias de resolución	Mostrar a los/las participantes las bases teóricas del conflicto y las estrategias de resolución, las colaborativas como no colaborativas, favoreciendo una valoración positiva del conflicto como fuente de aprendizaje.	1. Conocer las bases teóricas del conflicto. 2. Conocer estrategias de resolución de conflictos. 3. Desarrollar una valoración positiva del conflicto como fuente de aprendizaje.	1. Definición de conflicto. 2. Elementos constitutivos del conflicto. 3. Estrategias de resolución de conflictos.
	2. Habilidades de resolución no violenta de conflictos	Facilitar en los/las participantes el desarrollo de habilidades para resolver formas no violentas los conflictos y la valoración de este tipo de habilidades aplicadas a las relaciones de pareja.	1. Facilitar en los participantes el desarrollo de habilidades de negociación. 2. Valorar el uso de estrategias colaborativas de resolución de conflictos.	1. Proceso de negociación.
V. Integración	Compartiendo aprendizajes	Facilitar en los/las participantes la integración de los conocimientos, habilidades y valores, en relación a la violencia en la pareja, desarrollados durante el programa.	1. Realizar evaluación de los aprendizajes de los/las estudiantes. 2. Compartir los sentimientos en relación al término del proceso. 3. Gratificar a los/las participantes a través de una actividad social.	Los contenidos se refieren a la síntesis de los aprendizajes adquiridos en los cuatro módulos anteriores, los cuales se evidencian en la actividad diseñada para este módulo. (Carta a una amiga).

Ilustración 20. Estructura de electivo "Construyendo una relación de pareja saludable".

Fuente: "Diseño, Implementación y Evaluación de un Programa" (Póo y Vizcarra, 2011)

Como recomendación de Póo y Vizcarra (2011), para llevar a cabo una evaluación del impacto del programa, se propone la implementación de dos tipos de cuestionarios que los alumnos realicen ex ante y ex post a la participación del electivo, sumado a una evaluación final del ramo. Los cuestionarios recomendados hacen alusión a conocimientos y actitudes con respecto al uso de violencia en relaciones de pareja. Y, la evaluación final del ramo es denominada “Carta a una Amiga”, actividad que consiste en dar respuesta a una carta escrita por una joven en la que relata que está viviendo en una relación violenta, mediante la aplicación de los aprendizajes tanto conceptuales como actitudinales obtenidos en el curso.

Y con la finalidad de evaluar la prevalencia del conocimiento y el aprendizaje generado en el curso, se propone la realización de actividades - entrevistas focalizadas- de seguimiento aleatorio a seis participantes, seis meses después de terminado el curso.

Evaluaciones que prevén un impacto positivo y significativo en el conocimiento de la violencia en relaciones de pareja y aprendizaje generado en el curso, como lo es el reconocimiento de manifestaciones de violencia, el ciclo de violencia, la posibilidad de escalada, las dinámicas violentas y las consecuencias tanto emocionales como conductuales sobre la víctima. Ello sumado a incrementos en las habilidades relacionadas a la empatía y un rechazo a todo tipo de violencia en la pareja.

Sumado a la propuesta de la creación de un electivo orientado a la formación de estudiantes en la temática de violencia de género, no puede quedar fuera una propuesta de programa orientado a la capacitación de docentes en la facultad.

Programa 3. Capacitación Docente

La relevancia de la propuesta que alude a la capacitación docente radica en que 2 de las 33 consultas evaluadas en la matriz AMFE hicieron referencia a situaciones de violencia sexual ejercida por docentes en perjuicio de estudiantes. Es decir, que aproximadamente un 6% de las situaciones evaluadas se relacionan a un escenario de abuso de poder por parte de un profesor en contra de una alumna.

Las situaciones de violencia de género por lo general se basan en relaciones con desequilibrio de poder entre los involucrados. Desequilibrio de poder que se amplifica al hacer referencia a la relación estudiante y profesor, dado que no alude simplemente a un desequilibrio por razones de género, sino que se añade el factor jerárquico que diferencia a docentes y alumnos.

Es por lo anterior, que se propone el programa de capacitación a todos los docentes de la Facultad y agregar dicha capacitación en el proceso de selección de nuevos profesionales. Es decir, que todos los académicos presenten conocimientos en materias de género y violencia, avalado por un certificado de aprobación de capacitación, como requisito fundamental para ejercer su rol como docentes.

Los académicos de la facultad deben tener conocimientos concretos acerca de qué acciones constituyen un acto de violencia, cuáles son las sanciones y cómo debiesen actuar o intervenir al momento de detectar una situación de violencia en el aula.

Es por ello, que el programa propuesto en este trabajo se basa en las recomendaciones de Romero et al. (2010), al proponer cuatro jornadas de capacitación de 6 horas de duración -capacitación de 24 horas totales-, dónde por medio del empleo de una metodología participativa y de aprendizaje activo se busca que las y los *“docentes no sólo adquirieran conocimientos, sino también, y sobre todo, que desarrollaran, reforzaran y pusieran en práctica, actitudes, habilidades y conductas dirigidas hacia la prevención de la violencia”* (Romero et al., 2010).

Como bien se hace referencia en la investigación de Romero et al. (2010), se propone fortalecer las habilidades tanto cognitivas, como sociales y emocionales de los docentes que participen de la capacitación. Ello, dado que la capacitación debe iniciarse por la formación del participante, dado que posteriormente deberá replicar los conocimientos obtenidos, en su labor como académicos. Y de forma transversal a las sesiones de la capacitación, se realizará un trabajo de concientización acerca de la temática de violencia de género, que es, cuál es su origen, cual es la responsabilidad

y obligación de los docentes en ella, qué legislación existe con relación a ella y las habilidades de réplica requeridas.

Como bien se puede apreciar en la Tabla 27, la capacitación debe comenzar por la exposición de los derechos humanos y cuáles son las distintas formas de violencia de género que existen. Para luego abordar la temática de los estereotipos y su relación con la violencia de género. Posterior a la identificación de los tipos de violencia de género y sus causas, es clave entablar un diálogo acerca de la equidad de género y la necesidad de desarrollar habilidades de vida como lo son la comunicación asertiva y la resolución de conflictos de forma no violenta.

A continuación, se debe llevar a cabo un proceso de concientización de la legislación vigente con respecto a la violencia de género, los protocolos de actuación internos a nivel de Universidad y Facultad, y los factores de riesgo asociados a situaciones violentas.

Una vez que dichas temáticas fueron abordadas, se debe aludir a la responsabilidad que presentan los docentes frente a la identificación de situaciones de violencia. Dado que, en los pasos anteriores, se les brindó el conocimiento requerido para identificar situaciones de violencia, se debe abordar la responsabilidad que recae sobre ellos a la hora de evidenciarla. Se debe enfatizar el hecho que los docentes tienen la responsabilidad y la obligación de intervenir en caso de identificar una situación de violencia, y posteriormente deben informar a la Institución sobre lo ocurrido, para dejar registro y constancia. Para luego, proceder a fortalecer las habilidades de réplica del conocimiento obtenido en el programa, a sus alumnos durante el semestre.

Estructura Capacitación Docente
1. Derechos Humanos y formas de expresión de la violencia de género
2. Actitudes y estereotipos
3. Equidad de género y las habilidades de vida
4. Conocimiento acerca de legislación vigente, protocolos de detección y factores de riesgo de violencia de género
5. Obligación del profesorado a informar e intervenir
6. Habilidades de réplica

Tabla 27. Estructura Capacitación Docente en FEN.

Fuente: Elaboración propia en base Romero et al. (2010) y De Botton et al., (2012)

Como bien fue descrito previamente, la recomendación de la capacitación a docentes de la facultad se fundamenta en la matriz AMFE, dónde un 6% de las situaciones de violencia de género identificadas en FEN, fueron ejercidas por profesores en perjuicio de las alumnas. Es decir que, la capacitación surge de la necesidad de concientizar al profesorado de los tipos de violencia existentes y los resguardos que deben tomar para evitar su ejercicio, además de brindar las herramientas necesarias para identificar la ocurrencia de dichas situaciones. Los docentes son quienes mantienen el contacto diario y directo con los alumnos, por ende, son la “primera línea” para identificar o detectar la existencia de violencia de género en el aula. Ellos son quienes tienen la responsabilidad y obligación de intervenir en caso de detectar una situación violenta y notificar a la Institución de lo ocurrido. Si las situaciones de violencia son detectadas de forma temprana, se inhibe la “escalada” de estas y, por ende, se minimizan las consecuencias negativas sobre los involucrados.

No obstante, las intervenciones, talleres y capacitaciones fueron programas propuestos en base a estudios con evaluación de impacto de su implementación, se espera una efectividad menor al 100% en la erradicación de las situaciones violentas. Es por lo anterior, que el trabajo propuesto plantea la necesidad de implementar un sistema de prevención. Dónde los casos de violencia de género que no pudieron ser soportados por los esfuerzos preventivos primarios, es decir, ocurre una situación de violencia de género, deben activar la prevención secundaria. Prevención que refiere a dar respuesta en el corto plazo ante la ocurrencia de una situación de violencia de género –“fallo”-.

En el trabajo se abordó la prevención secundaria, en función de la gestión que realizó la Facultad para llevar a cabo el proceso de resolución tanto de quejas como denuncias por violencia de género desde agosto de 2018. Y dicha gestión fue analizada a continuación, rescatando importantes conclusiones que permitieron desarrollar una propuesta de mejora y optimización de los plazos y labores realizadas en el proceso de resolución de situaciones de violencia de género.

4.2. Prevención Secundaria – “Value Stream Map”

4.2.1. Proceso Resolución Denuncias Violencia de Género

El proceso de resolución de denuncias en la Universidad de Chile, desde agosto de 2018 hasta diciembre de 2019 – período de estudio-, se enmarcó en el “Protocolo de Actuación ante denuncias sobre acoso sexual, violencia de género, acoso laboral y discriminación arbitraria”. Dicho protocolo hace referencia al canal formal, mediante el cual debían recibirse y resolverse las denuncias al interior de la Facultad.

En base a dicho protocolo, se extrajo la información suficiente para realizar el diagrama de flujo correspondiente a la Ilustración 21. Es decir, en dicha Ilustración, se mapeó el proceso de resolución de denuncias en la teoría.

Como bien se puede apreciar, las acciones fueron encasilladas en 4 subcategorías, aludiendo a quién es el individuo que realiza la acción -víctima, OGDIS junto a víctima, OGDIS o Autoridad-.

El proceso comenzaba cuando una víctima enviaba una denuncia a la OGDIS, Oficina que recibía la denuncia para posteriormente analizarla y canalizarla a la autoridad competente -Decanatura o Director/a de Escuela-. Luego de recepcionar la denuncia, la autoridad competente debía realizar una investigación preliminar de la situación, con la finalidad de declarar la admisibilidad o inadmisibilidad de esta.

En caso de declarar la inadmisibilidad de la denuncia, a la víctima se le debía notificar la desestimación del caso. Por otro lado, en caso de declarar la denuncia admisible, se evaluaba la necesidad de iniciar una investigación.

En caso que la autoridad no solicitase una investigación, se debía notificar las medidas preventivas acordes al caso. Es clave mencionar, que las denuncias admisibles que no requirieron investigación trataron en general de denuncias que presentaban pruebas contundentes en contra del victimario, existía una denuncia externa en contra del victimario o presentaban el requerimiento de ser derivados a otro Organismo competente.

En los casos en los que la autoridad solicitó una investigación, existió la posibilidad de aplicar las medidas preventivas en caso que fuese necesario

mientras la investigación tomaba su curso. Tras a la notificación y aplicación de las medidas preventivas -si aplicaba-, la autoridad debía asignar un Fiscal al caso. Una vez que el Fiscal asumía el caso, debía notificar el inicio de la investigación a la víctima y posteriormente debía citar a los involucrados a testificar sobre los hechos para llevar a cabo una investigación exhaustiva de la situación ocurrida. Una vez finalizada la investigación, se le debía notificar a la víctima la resolución del caso, quien podía declarar conformidad con esta o podía realizar nuevas observaciones o solicitar una nueva revisión del caso. En caso de realizar nuevas observaciones o solicitar una nueva revisión del caso, la autoridad competente debía revisar la situación y realizar observaciones, para notificar la resolución final del caso -aplicar sanción o mantener resolución de él o la fiscal-.

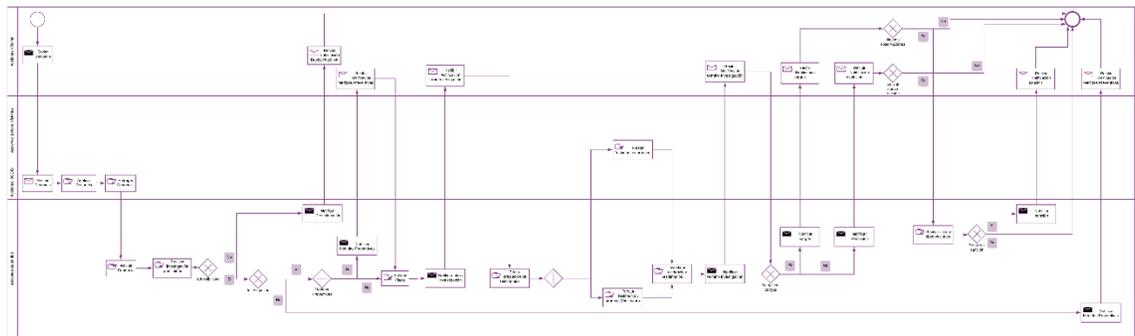


Ilustración 21. Proceso Resolución Denuncias en base a Protocolo de Actuación ante denuncias sobre acoso sexual, violencia de género, acoso laboral y discriminación arbitraria.

Fuente: Elaboración propia

Por ende, el proceso de resolución de denuncias en la teoría funcionaba en base al diagrama de flujo propuesto en la Ilustración 21, no obstante, en la práctica, el proceso de resolución funcionaba en base a la Ilustración 22. Ilustración en la que se grafican las actividades y tareas²⁰ que comprendieron el proceso de resolución de denuncias en la práctica -información proporcionada por la OGDIS-.

²⁰ En el Anexo 5, se incluye un diccionario de tareas y actividades detallado del proceso de resolución de denuncias.

Caracterización Estado Actual Denuncias

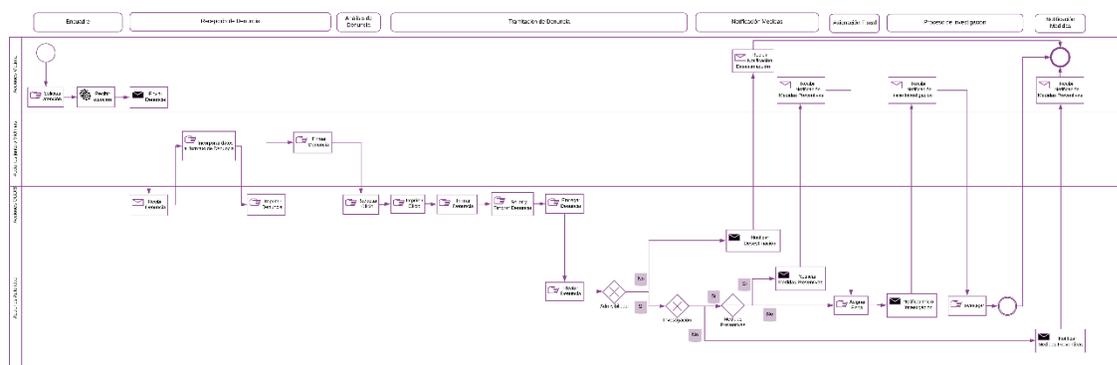


Ilustración 22. Estado Actual Proceso Resolución Denuncias.

Fuente: Elaboración propia

Previo al inicio del proceso de resolución de denuncias por violencia de género en FEN, se comenzaba con una solicitud de atención a la OGDIS y recepción de ésta. Dicha actividad, desde la recepción de la solicitud de atención hasta el brindar la atención, se denominó **“Encuadre”**. El encuadre tenía el propósito de realizar un trabajo orientado a la definición de expectativas que la persona tenía con respecto al proceso de denuncia, se le brindaba información acerca de las opciones que la víctima podía seguir y principalmente se enfocaba en brindar apoyo y acompañamiento. El encuadre se denominó una actividad clave, en la cual la víctima asumía el protagonismo de sus acciones y definía las expectativas que presentaba sobre el proceso.

Dado que cada situación fue distinta, y cada persona requirió de distintos tiempos para enfrentarla y decidirse a llevar a cabo la denuncia, el tiempo asociado a la actividad de encuadre fue sumamente variable y único en cada caso analizado.

Tras un arduo proceso en conjunto con la OGDIS, el proceso de resolución de denuncias se activaba con el envío de la denuncia en formato digital por parte de la víctima a la OGDIS. No obstante, el protocolo permitía la realización de la denuncia tanto de forma presencial como digital, la totalidad de las denuncias analizadas en el trabajo de investigación fueron recepcionadas por la OGDIS

en formato digital por escrito. Una vez recepcionada la denuncia, la OGDIS debía incorporar los datos de la situación descrita, al formato de denuncia formal de la Facultad. La tarea de incorporar datos al formato de denuncia era una labor que debía realizar la OGDIS, no obstante, se solicitaba la presencia de la víctima para mantener su relato fidedigno. Una vez que se contaba con la aprobación de la víctima con respecto a la incorporación de datos al formato de denuncia, la denuncia se imprimía y se le solicitaba a la víctima firmarla. La actividad que comprendía desde el envío/recepción de la denuncia hasta la firma de esta, se denominó **“Recepción de la Denuncia”**.

Tras la recepción de la denuncia, la Oficina de Género y Diversidad Sexual el mismo día continuaba con el **“Análisis de la denuncia”**, que se orientaba a la redacción del oficio asociado a cada denuncia. El oficio hace referencia a la sugerencia que las expertas en la temática de género le realizaban a la autoridad, para continuar el curso de acción de la denuncia.

Seguido del análisis, se procedía a la **“Tramitación de la Denuncia”**, actividad realizada por la OGDIS -el mismo día- y que comenzaba por la impresión del Oficio redactado en el paso anterior. Luego, debía ser firmado tanto por Inés como por Fabiola -integrantes OGDIS-, para ser Sellado y Timbrado junto a la denuncia, y posteriormente ser entregado de forma presencial a la Autoridad competente -Decano/a-. Al momento de recibir la denuncia el/la Decano/, se realizaba un comprobante de recepción y la tramitación de la denuncia acababa.

Tras **la recepción, el análisis y la tramitación de la denuncia**, esta podía tomar cuatro diferentes caminos; la denuncia podía ser desestimada, podía ser admisible y no conllevar investigación, conllevar investigación sin medidas preventivas o conllevar investigación con medidas preventivas.

En primer lugar, y luego que la autoridad recepcionaba la denuncia, se debía evaluar la admisibilidad de la situación denunciada. En caso que la denuncia

fuese declarada inadmisibile, la autoridad debía notificar la desestimación de la denuncia a la víctima, actividad denominada como “**Notificación de Medidas**”. En caso que la denuncia fuese catalogada como admisible, se debía evaluar la necesidad de llevar a cabo una investigación de la situación. En los casos que la autoridad no solicitó una investigación de la situación, se debió notificar las medidas preventivas que se adoptarían, a la víctima. Cabe mencionar en este punto, que las denuncias admisibles que no requirieron de investigación, por lo general fueron denuncias que presentaron pruebas contundentes o conllevaron denuncias externas o debieron ser derivadas a otro organismo competente. Por ende, dichas denuncias fueron catalogadas como situaciones graves que por lo general requirieron de la aplicación de medidas preventivas. La actividad asociada a la notificación de las medidas preventivas en casos que no requirieron de una investigación se denominó “**Notificación de Medidas**”.

En el caso en el que la autoridad solicitó una investigación, se debió definir si la situación ameritaba la imposición de medidas preventivas mientras la resolución se llevaba a cabo. Lo anterior comprende nuevamente la actividad de “**Notificación de Medidas**”, dado que la autoridad debió notificar a la víctima acerca de las medidas preventivas que se aplicarían durante la investigación.

Posteriormente, la denuncia para la cual se solicitó llevar a cabo una investigación continuó el proceso, con la asignación de un fiscal al caso, actividad denominada como “**Asignar de Fiscal**”. El o la fiscal del caso se caracterizó por ser un/a docente ligado/a a la investigación y con conocimientos en la temática de género.

El o la fiscal asignado/a comenzó el “**Proceso de Investigación**” del caso, mediante la notificación de inicio de la investigación a los involucrados y posterior investigación del caso. El proceso de resolución que conllevó una investigación finalizó con la tarea de “investigar”, dado que el único caso analizado que involucró una investigación aún no ha sido resuelto, y la Oficina de Género no presentó información en detalle sobre el proceso de investigación ejecutado.

Caracterización Estado Actual Denuncias Caso a Caso

A continuación, se llevó a cabo una descripción del proceso de resolución de denuncias caso a caso. Lo anterior, para mejorar la comprensión de las tareas y actividades comprendidas en el proceso, así como también el recurso temporal, humano y material requerido. Es importante destacar que los tiempos asignados a cada tarea fueron tiempos **estimados** por la OGDIS, lo más próximos a la realidad -criterio de expertas-. La estimación debió ser empleada, dada la escasa documentación existente del proceso.

Caso Denuncia 005-2018

En primer lugar, se presentó la denuncia 005-2018 en la Ilustración 23, denuncia catalogada como admisible y que no requirió de una investigación, dada la contundencia de las pruebas que presentó la víctima.

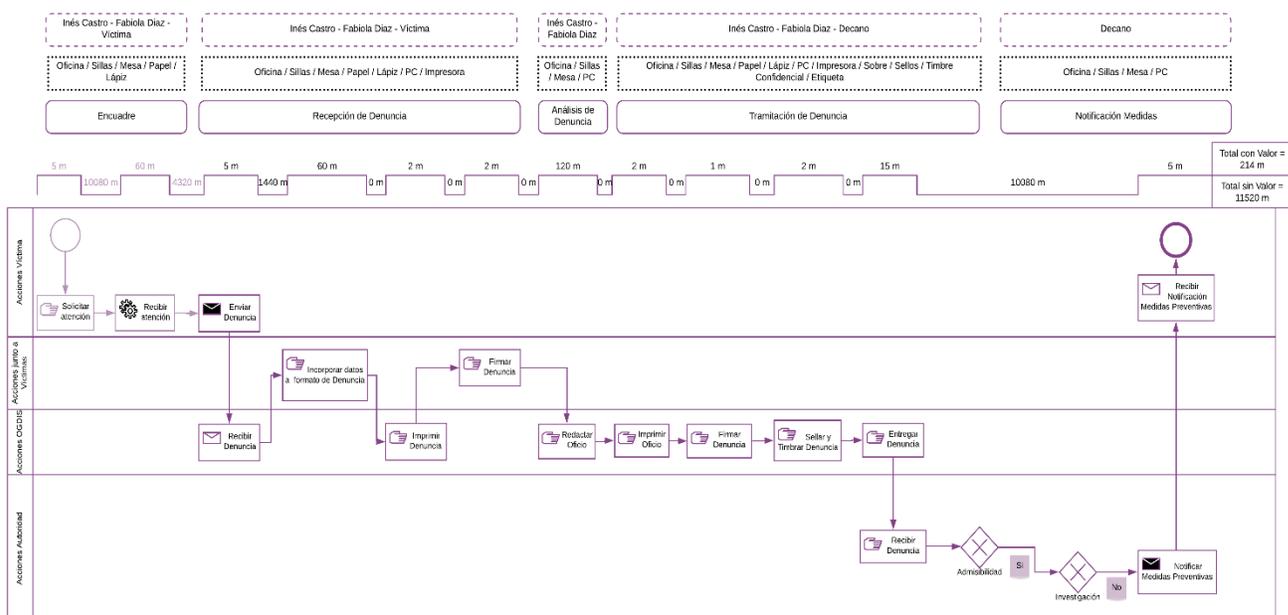


Ilustración 23. Proceso Resolución Denuncia 005-2018.

Fuente: Elaboración propia

El proceso evidenciado se comprende de cuatro actividades posteriores al encuadre, es decir, cuatro actividades que comprendieron el proceso de resolución de la denuncia.

No obstante, el **“encuadre”**, actividad que comprendió desde la solicitud de la atención hasta el recibimiento de la atención, tareas que tuvieron una duración de 5 minutos y 60 minutos respectivamente, tuvo una duración total de 10145 minutos -7 días con 1 hora y 5 minutos-. Y entre el encuadre y la recepción de la denuncia transcurrieron 4320 minutos -3 días-.

En el proceso de resolución de denuncias en primer lugar, se identificó la **“Recepción de la denuncia”** que comenzó con el envío y la recepción de la denuncia en formato virtual, continuó con la incorporación de datos al formato de denuncia, la impresión de esta y su firma por parte de la víctima. Los tiempos empleados en cada tarea correspondieron a 5 minutos, 60 minutos, 2 minutos y 2 minutos, respectivamente. Cabe destacar que el tiempo transcurrido entre la recepción de la denuncia y la incorporación de datos al formato de denuncia -1440 minutos / 1 día-, se debió a la disponibilidad de la víctima para acudir a la OGDIS de forma presencial. De forma inmediata, el mismo día, se llevó a cabo el **“Análisis de la Denuncia”** que corresponde a la redacción del Oficio. Actividad que tomó un tiempo aproximado de 120 minutos. En tercer lugar, se puede observar la **“Tramitación de la denuncia”**, actividad que aludió a la impresión del oficio, la firma de la denuncia, el sellado y timbrado y posterior entrega física de la denuncia a la Autoridad correspondiente. El tiempo empleado en dichas tareas fue de 2 minutos, 1 minuto, 2 minutos y 15 minutos respectivamente. Para finalmente ser evaluada por la Autoridad, y a los 10080 minutos -7 días-, **“Notificar las medidas”** acogidas por el medio de contacto brindado por la víctima. Dado que las notificaciones se llevaron mayormente a cabo mediante el uso de mails, al envío de las notificaciones se les asoció un tiempo de 5 minutos, tiempo empleado en la redacción de este. En este caso, con la finalidad de brindar protección a la víctima, se aplicaron medidas preventivas y sancionadoras en beneficio de la víctima, identificando al victimario como culpable.

El **tiempo total de ciclo** fue de 11734 minutos -8 días con 3 horas y 34 minutos-, dónde las **actividades que agregaron valor** tuvieron una duración de 214

minutos -3 horas y 34 minutos- y las **actividades que no agregaron valor** tuvieron una duración de 11520 minutos -8 días-.

Caso Denuncia 008-2018

En segundo lugar, se presentó la denuncia 008-2018 en la Ilustración 24, denuncia catalogada como inadmisibles y, por ende, concluyó con una notificación de desestimación a la víctima.

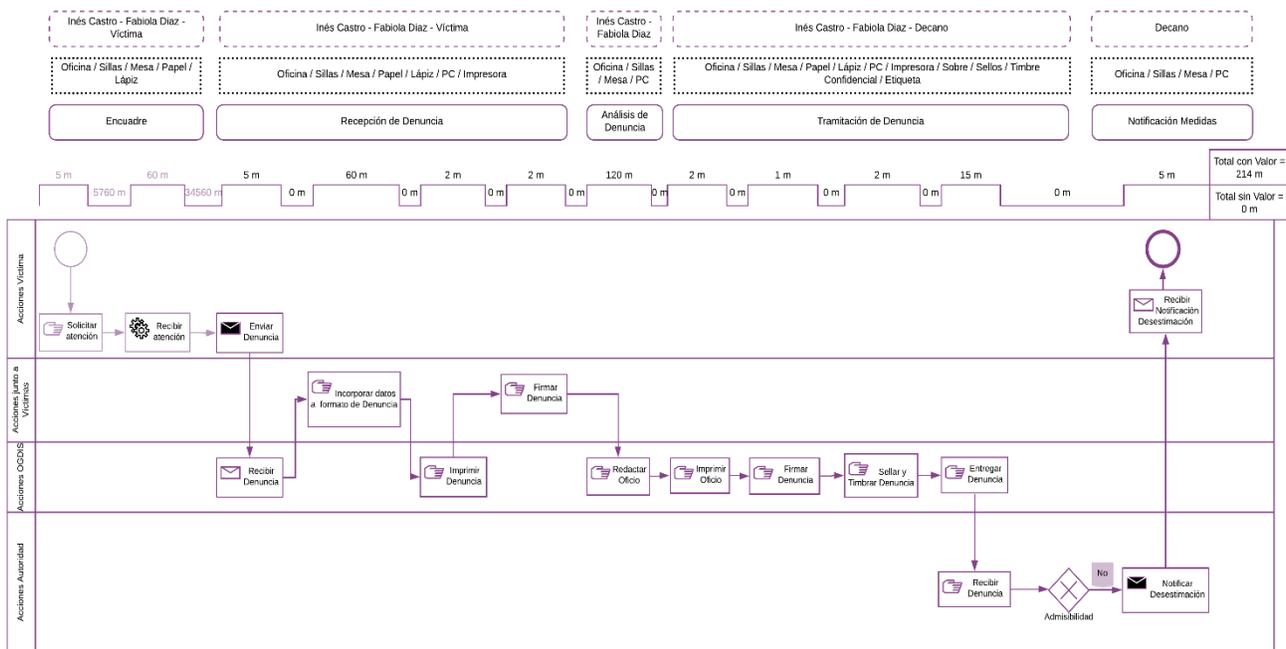


Ilustración 24. Proceso Resolución Denuncia 008-2018.

Fuente: Elaboración propia

El “**Encuadre**”, actividad que comprendió desde la solicitud de la atención hasta el recibimiento de la atención, tareas que tuvieron una duración de 5 minutos y 60 minutos respectivamente, tuvo una duración total de 5825 minutos -4 días con 1 hora y 5 minutos. Y entre el encuadre y la recepción de la denuncia transcurrieron 34560 minutos -24 días-.

El proceso de resolución observado inició con la “**Recepción de la denuncia**” que comenzó con el envío y la recepción de la denuncia en formato virtual, continuó con la incorporación de datos al formato de denuncia, la impresión de esta y su firma por parte de la víctima. Los tiempos empleados en cada tarea correspondieron a 5 minutos, 60 minutos, 2 minutos y 2 minutos,

respectivamente. De forma inmediata, el mismo día, se llevó a cabo el “**Análisis de la Denuncia**” que corresponde a la redacción del Oficio. Actividad que tomó un tiempo aproximado de 120 minutos. En tercer lugar, se puede observar la “**Tramitación de la denuncia**”, actividad que aludió a la impresión del oficio, la firma de la denuncia, el sellado y timbrado y posterior entrega física de la denuncia a la Autoridad correspondiente. El tiempo empleado en dichas tareas fue de 2 minutos, 1 minuto, 2 minutos y 15 minutos respectivamente. Para finalmente ser evaluada por la Autoridad, quien declara inadmisibile la denuncia de forma inmediata y procede a “**Notificar la medida**” de desestimación del caso a la víctima, actividad asociada a un tiempo de 5 minutos.

El **tiempo total de ciclo** fue de 214 minutos -3 horas y 34 minutos-, dónde las **actividades que agregaron valor** tuvieron una duración de 214 minutos -3 horas y 34 minutos- y las **actividades que no agregaron valor** tuvieron una duración de 0 minutos.

Caso Denuncia 018-2018

En tercer lugar, se presentó la denuncia 018-2018 en la Ilustración 25, denuncia catalogada como admisible y que no requirió de una investigación interna en la Facultad, dada la existencia de una denuncia externa en fiscalía investigando el caso.

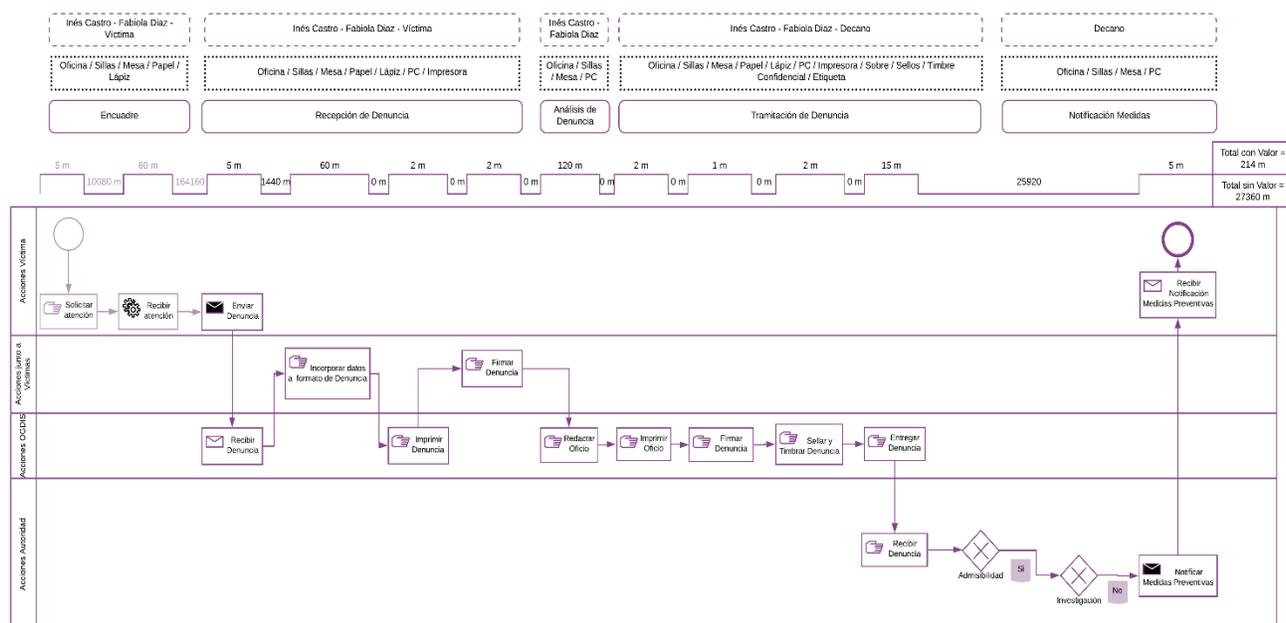


Ilustración 25. Proceso Resolución Denuncia 018-2018.

Fuente: Elaboración propia

El “**Encuadre**”, actividad que comprendió desde la solicitud de la atención hasta el recibimiento de la atención, tareas que tuvieron una duración de 5 minutos y 60 minutos respectivamente, tuvo una duración total de 10145 minutos -7 días con 1 hora y 5 minutos. Y entre el encuadre y la recepción de la denuncia transcurrieron 164160 minutos -114 días-.

El proceso de resolución observado inició con la “**Recepción de la denuncia**” que comenzó con el envío y la recepción de la denuncia en formato virtual, continuó con la incorporación de datos al formato de denuncia, la impresión de esta y su firma por parte de la víctima. Los tiempos empleados en cada tarea correspondieron a 5 minutos, 60 minutos, 2 minutos y 2 minutos, respectivamente. Cabe destacar que el tiempo transcurrido entre la recepción de la denuncia y la incorporación de datos al formato de denuncia -1440 minutos / 1 día-, se debió a la disponibilidad de la víctima para acudir a la OGDIS de forma presencial. De forma inmediata, el mismo día, se llevó a cabo el “**Análisis de la Denuncia**” que corresponde a la redacción del Oficio. Actividad que tomó un tiempo aproximado de 120 minutos. En tercer lugar, se puede observar la “**Tramitación de la denuncia**”, actividad que aludió a la impresión del oficio, la

El “**Encuadre**”, actividad que comprendió desde la solicitud de la atención hasta el recibimiento de la atención, tareas que tuvieron una duración de 5 minutos y 60 minutos respectivamente, tuvo una duración total de 65 minutos. Y entre el encuadre y la recepción de la denuncia transcurrieron 25920 minutos -18 días-.

El proceso de resolución observado inició con la “**Recepción de la denuncia**” que comenzó con el envío y la recepción de la denuncia en formato virtual, continuó con la incorporación de datos al formato de denuncia, la impresión de esta y su firma por parte de la víctima. Los tiempos empleados en cada tarea correspondieron a 5 minutos, 60 minutos, 2 minutos y 2 minutos, respectivamente. Cabe destacar que el tiempo transcurrido entre la recepción de la denuncia y la incorporación de datos al formato de denuncia -5760 minutos / 4 días-, se debió a la disponibilidad de la víctima para acudir a la OGDIS de forma presencial. De forma inmediata, el mismo día, se llevó a cabo el “**Análisis de la Denuncia**” que corresponde a la redacción del Oficio. Actividad que tomó un tiempo aproximado de 120 minutos. En tercer lugar, se puede observar la “**Tramitación de la denuncia**”, actividad que aludió a la impresión del oficio, la firma de la denuncia, el sellado y timbrado y posterior entrega física de la denuncia a la Autoridad correspondiente. El tiempo empleado en dichas tareas fue de 2 minutos, 1 minuto, 2 minutos y 15 minutos respectivamente. Para finalmente ser evaluada por la Autoridad, quien tras declarar la denuncia admisible y solicitar una investigación del caso -sin aplicación de medidas preventivas-, a los 11520 minutos -8 días- “**Asigna un Fiscal**” al caso. Fiscal que de forma inmediata envía una notificación de inicio de la investigación, correspondiente al “**Proceso de Investigación**”. La notificación al ser realizada por vía mail, tomó un tiempo de 5 minutos, asociado a la redacción de éste. Si bien en la teoría, el proceso de investigación se asocia a la citación de los involucrados a prestar testimonio y pruebas sobre los hechos, la OGDIS - Oficina que proporcionó la información para la investigación- no tuvo acceso a información acerca del proceso. No obstante, existen registros que la investigación comenzó el 12 de abril de 2019, y a la fecha aún no se notifica la resolución del caso. Es decir, que la investigación lleva más de un año en curso.

El **tiempo total de ciclo** fue de 790774 minutos -549 días con 3 horas y 34 minutos-, dónde las **actividades que agregaron valor** tuvieron una duración de 785014 minutos -545 días con 3 horas y 34 minutos- y las **actividades que no agregaron valor** tuvieron una duración de 5760 minutos -4 días-.

Caso Denuncia 017-2019

En quinto lugar, se presentó la denuncia 017-2019 en la Ilustración 27, denuncia catalogada como admisible y que no requirió de una investigación interna en la Facultad, dado que fue derivada a la DIGEN. Su derivación a la DIGEN responde a que el victimario no pertenecía a FEN, sino a otra Facultad de la Universidad de Chile.

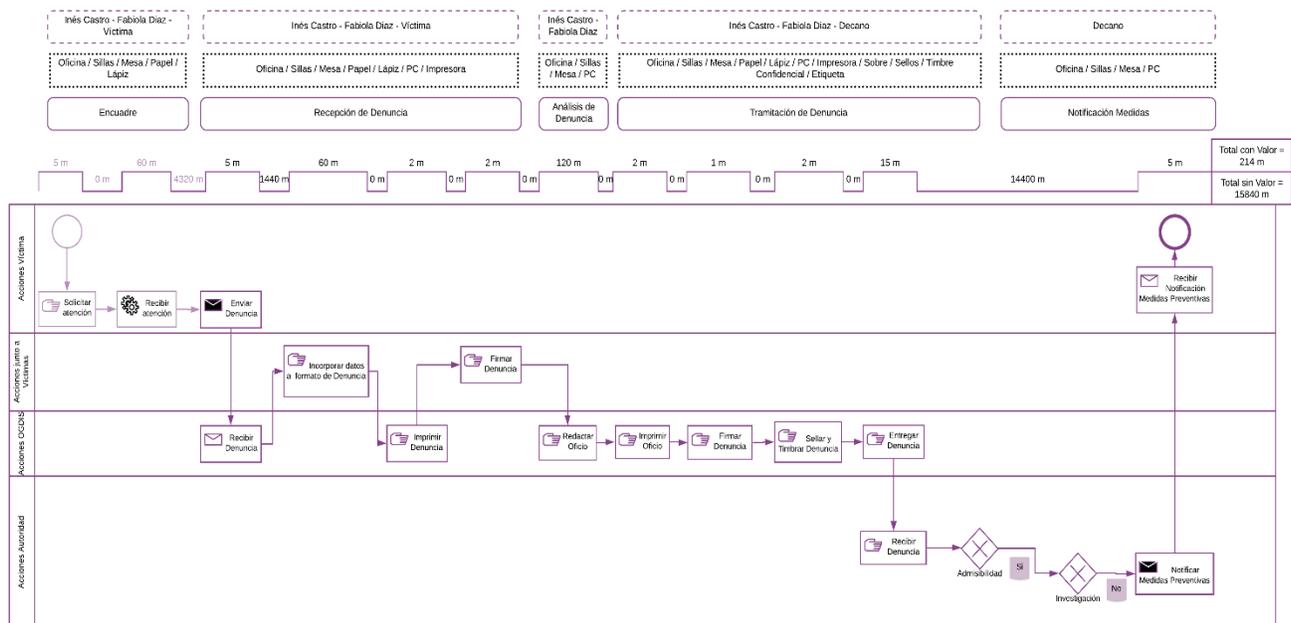


Ilustración 27. Proceso Resolución Denuncia 017-2019.

Fuente: Elaboración propia

El “**Encuadre**”, actividad que comprendió desde la solicitud de la atención hasta el recibimiento de la atención, tareas que tuvieron una duración de 5 minutos y 60 minutos respectivamente, tuvo una duración total de 65 minutos.

Y entre el encuadre y la recepción de la denuncia transcurrieron 4320 minutos -3 días-.

El proceso de resolución observado inició con la **“Recepción de la denuncia”** que comenzó con el envío y la recepción de la denuncia en formato virtual, continuó con la incorporación de datos al formato de denuncia, la impresión de esta y su firma por parte de la víctima. Los tiempos empleados en cada tarea correspondieron a 5 minutos, 60 minutos, 2 minutos y 2 minutos, respectivamente. Cabe destacar que el tiempo transcurrido entre la recepción de la denuncia y la incorporación de datos al formato de denuncia -1440 minutos / 1 día-, se debió a la disponibilidad de la víctima para acudir a la OGDIS de forma presencial. De forma inmediata, el mismo día, se llevó a cabo el **“Análisis de la Denuncia”** que corresponde a la redacción del Oficio. Actividad que tomó un tiempo aproximado de 120 minutos. En tercer lugar, se puede observar la **“Tramitación de la denuncia”**, actividad que aludió a la impresión del oficio, la firma de la denuncia, el sellado y timbrado y posterior entrega física de la denuncia a la Autoridad correspondiente. El tiempo empleado en dichas tareas fue de 2 minutos, 1 minuto, 2 minutos y 15 minutos respectivamente. Para finalmente ser evaluada por la Autoridad, y a los 14400 minutos -10 días-, **“Notificar las medidas”** acogidas por el medio de contacto brindado por la víctima, actividad asociada a un tiempo de 5 minutos. En este caso, con la finalidad de brindar protección a la víctima, se aplicaron medidas preventivas, a la espera que la DIGEN iniciase la investigación.

El **tiempo total de ciclo** fue de 16054 minutos -11 días con 3 horas y 34 minutos-, dónde las **actividades que agregaron valor** tuvieron una duración de 214 minutos -3 horas y 34 minutos- y las **actividades que no agregaron valor** tuvieron una duración de 15840 minutos -11 días-.

Caso Denuncia 031-2019

En sexto lugar, se presentó la denuncia 031-2019 en la Ilustración 28, denuncia catalogada como admisible y que no requirió de una investigación interna en la Facultad, dada la existencia de una denuncia externa en fiscalía investigando el caso.

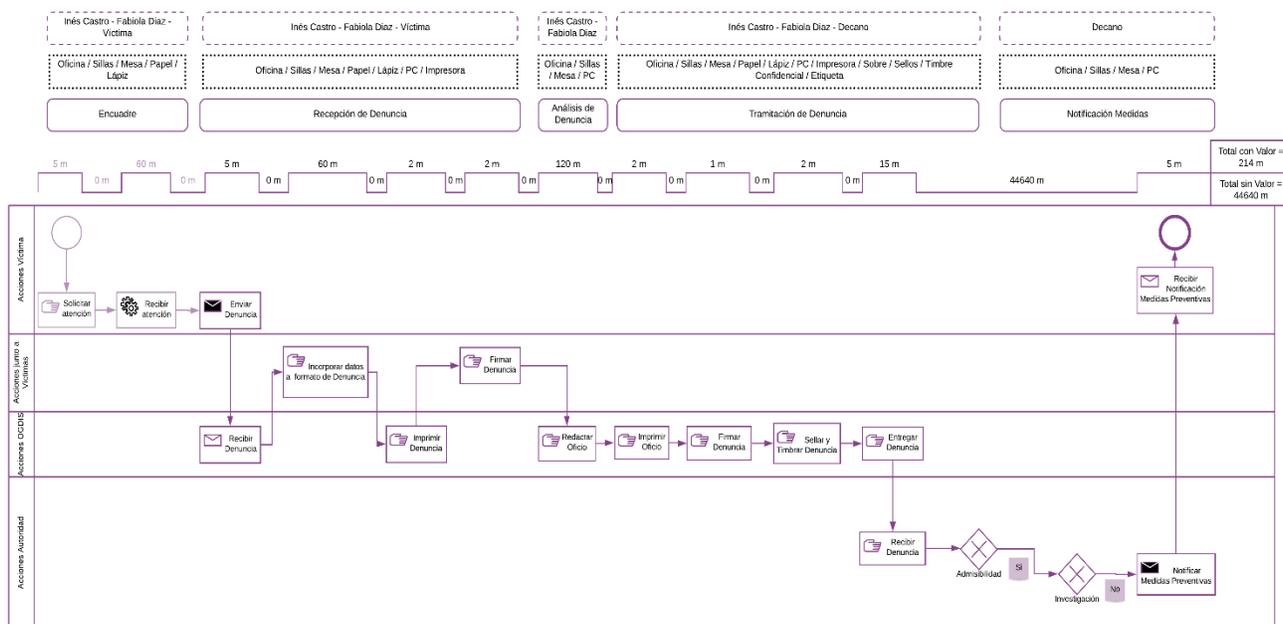


Ilustración 28. Proceso Resolución Denuncia 031-2019.

Fuente: Elaboración propia

El “**Encuadre**”, actividad que comprendió desde la solicitud de la atención hasta el recibimiento de la atención, tareas que tuvieron una duración de 5 minutos y 60 minutos respectivamente, tuvo una duración total de 65 minutos.

El proceso de resolución observado inició con la “**Recepción de la denuncia**” que comenzó con el envío y la recepción de la denuncia en formato virtual, continuó con la incorporación de datos al formato de denuncia, la impresión de esta y su firma por parte de la víctima. Los tiempos empleados en cada tarea correspondieron a 5 minutos, 60 minutos, 2 minutos y 2 minutos, respectivamente. De forma inmediata, el mismo día, se llevó a cabo el “**Análisis de la Denuncia**” que corresponde a la redacción del Oficio. Actividad que tomó un tiempo aproximado de 120 minutos. En tercer lugar, se puede observar la

“Tramitación de la denuncia”, actividad que aludió a la impresión del oficio, la firma de la denuncia, el sellado y timbrado y posterior entrega física de la denuncia a la Autoridad correspondiente. El tiempo empleado en dichas tareas fue de 2 minutos, 1 minuto, 2 minutos y 15 minutos respectivamente. Para finalmente ser evaluada por la Autoridad, y a los 44640 minutos -31 días-, **“Notificar las medidas”** acogidas por el medio de contacto brindado por la víctima, actividad asociada a un tiempo de 5 minutos. En este caso, con la finalidad de brindar protección a la víctima, se aplicaron medidas preventivas mientras la investigación externa estuviese en curso.

El **tiempo total de ciclo** fue de 44850 minutos -31 días con 3 horas y 34 minutos-, dónde las **actividades que agregaron valor** tuvieron una duración de 214 minutos -3 horas y 34 minutos- y las **actividades que no agregaron valor** tuvieron una duración de 44640 minutos -31 días-.

Caso Denuncia 034-2019

En séptimo lugar, se presentó la denuncia 034-2019 en la Ilustración 29, denuncia catalogada como admisible y que no requirió de una investigación interna en la Facultad, dado que el victimario ya no pertenecía a la comunidad FEN -exdocente-.

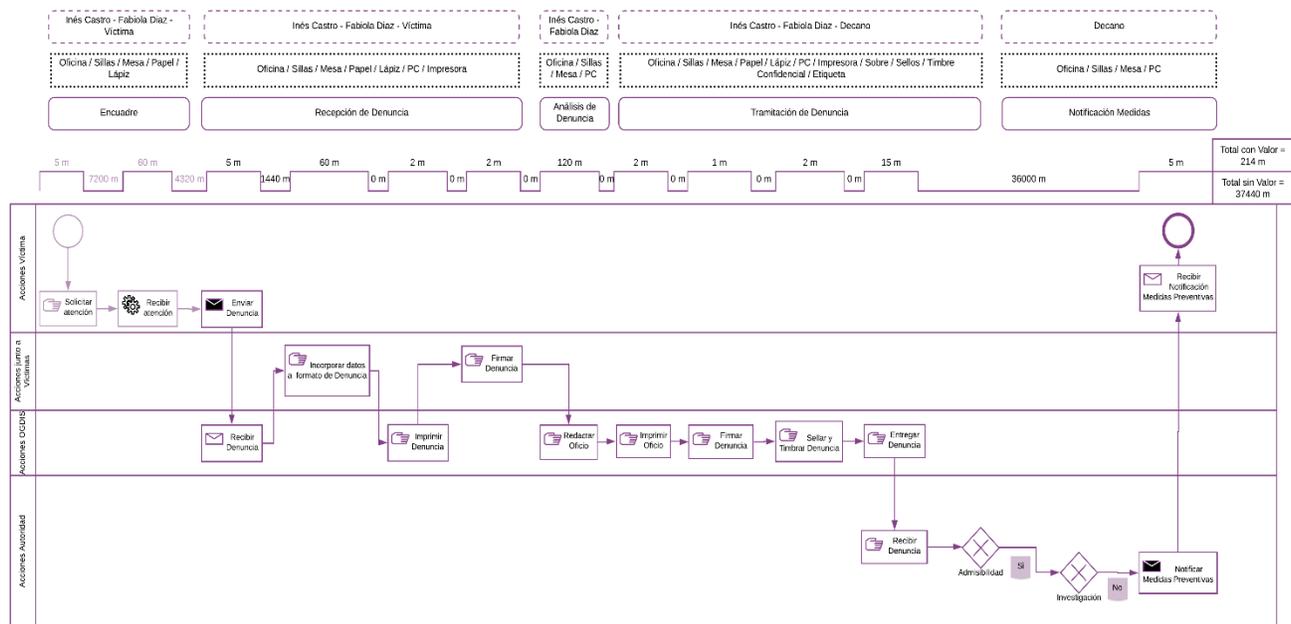


Ilustración 29. Proceso Resolución Denuncia 034-2019.

Fuente: Elaboración propia

El “**Encuadre**”, actividad que comprendió desde la solicitud de la atención hasta el recibimiento de la atención, tareas que tuvieron una duración de 5 minutos y 60 minutos respectivamente, tuvo una duración total de 7265 minutos -5 días con 1 hora y 5 minutos-. Y entre el encuadre y la recepción de la denuncia transcurrieron 4320 minutos -3 días-.

El proceso de resolución observado inició con la “**Recepción de la denuncia**” que comenzó con el envío y la recepción de la denuncia en formato virtual, continuó con la incorporación de datos al formato de denuncia, la impresión de esta y su firma por parte de la víctima. Los tiempos empleados en cada tarea correspondieron a 5 minutos, 60 minutos, 2 minutos y 2 minutos, respectivamente. Cabe destacar que el tiempo transcurrido entre la recepción de la denuncia y la incorporación de datos al formato de denuncia -1440 minutos / 1 día-, se debió a la disponibilidad de la víctima para acudir a la OGDIS de forma presencial. De forma inmediata, el mismo día, se llevó a cabo el “**Análisis de la Denuncia**” que corresponde a la redacción del Oficio. Actividad que tomó un tiempo aproximado de 120 minutos. En tercer lugar, se puede observar la “**Tramitación de la denuncia**”, actividad que aludió a la impresión del oficio, la

firma de la denuncia, el sellado y timbrado y posterior entrega física de la denuncia a la Autoridad correspondiente. El tiempo empleado en dichas tareas fue de 2 minutos, 1 minuto, 2 minutos y 15 minutos respectivamente. Para finalmente ser evaluada por la Autoridad, y a los 36000 minutos -25 días-, **“Notificar las medidas”** acogidas por el medio de contacto brindado por la víctima, actividad asociada a un tiempo de 5 minutos. En este caso, con la finalidad de evitar que dicha situación se repitiera, se aplicaron medidas preventivas para que el docente no volviera a ser contratado por la Institución.

El **tiempo total de ciclo** fue de 37654 minutos -26 días con 3 horas y 34 minutos-, dónde las **actividades que agregaron valor** tuvieron una duración de 214 minutos -3 horas y 34 minutos- y las **actividades que no agregaron valor** tuvieron una duración de 37440 minutos – 26 días-.

Caso Denuncia 035-2019

En octavo lugar, se presentó la denuncia 035-2019 en la Ilustración 30, denuncia catalogada como admisible y que no requirió de una investigación interna en la Facultad, dado que el victimario ya no pertenecía a la comunidad FEN -exalumno-.

firma de la denuncia, el sellado y timbrado y posterior entrega física de la denuncia a la Autoridad correspondiente. El tiempo empleado en dichas tareas fue de 2 minutos, 1 minuto, 2 minutos y 15 minutos respectivamente. Para finalmente ser evaluada por la Autoridad, y a los 36000 minutos -25 días-, **“Notificar las medidas”** acogidas por el medio de contacto brindado por la víctima, actividad asociada a un tiempo de 5 minutos. En este caso, se aplicaron medidas preventivas para la seguridad y resguardo de la víctima. Sumado a lo anterior, se le notificó al exalumno, que la Institución estaba “al tanto” de lo ocurrido, con el propósito de disminuir la probabilidad que volviera a ejercer dicha violencia.

El **tiempo total de ciclo** fue de 37654 minutos -26 días con 3 horas y 34 minutos-, dónde las **actividades que agregaron valor** tuvieron una duración de 214 minutos -3 horas y 34 minutos- y las **actividades que no agregaron valor** tuvieron una duración de 37440 minutos – 26 días-.

Caracterización Estado Actual Denuncias Promedio

Tras haber realizado una evaluación exhaustiva de las situaciones denunciadas caso a caso, a continuación, se expusieron diagramas de flujo asociados a la resolución promedio de las denuncias en la práctica. En la Ilustración 31, se puede observar el diagrama de flujo promedio asociado a la resolución de denuncias sin investigación y en la Ilustración 33, se presenta el diagrama de flujo promedio asociado a la resolución de denuncias con investigación. En ambos diagramas, se pueden identificar tanto las tareas, como las actividades, el recurso temporal, el humanos y los materiales, empleados en el proceso de resolución.

En primer lugar, en la Ilustración 31 se puede apreciar el proceso de resolución de denuncias en promedio cuando la autoridad no solicitó llevar a cabo una investigación. El motivo por el cual no se solicitó una investigación en los casos estudiados es diverso, incluyendo situaciones en las que la víctima presentó pruebas contundentes, existía una investigación externa en fiscalía, la denuncia debió ser derivada a la DIGEN, el victimario ya no formaba parte de la comunidad FEN o la denuncia fue desestimada.

En promedio, el proceso de resolución de denuncias que no requirieron de una investigación contó con un tiempo total de ciclo de 25105 minutos -17 días con 6 horas y 51 minutos-. Tiempo que corresponde a la realización de 15 tareas, asociadas a 4 actividades.

Con relación a las cuarto actividades incluidas en el proceso de resolución de denuncias en la práctica, a continuación, se procedió a realizar un análisis exhaustivo a nivel individual. El proceso como bien fue descrito previamente comenzó posterior al “**encuadre**” y se activó mediante el envío de la denuncia por parte de la víctima.

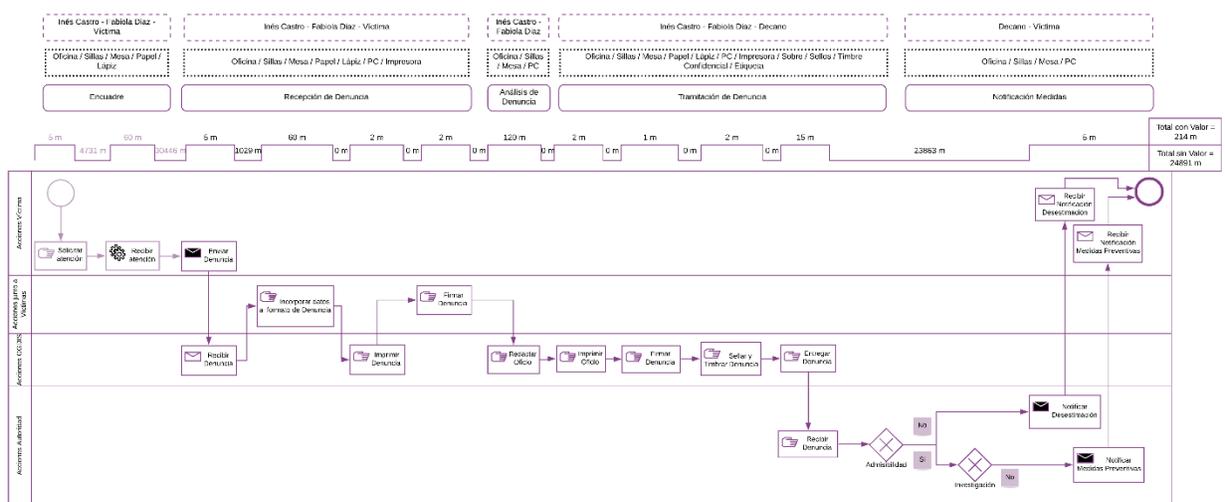


Ilustración 31. Estado Actual Proceso Resolución Denuncias Promedio sin Investigación.

Fuente: Elaboración propia

Recepción de denuncias

El envío de la denuncia dio origen a la actividad denominada “**Recepción de la denuncia**” por parte de la OGDIS, organismo encargado de recibir, analizar y tramitar la denuncia a la autoridad competente. En promedio, el envío de la denuncia por parte de la víctima presentó una duración de 5 minutos, ya que se consideró tan sólo el tiempo asociado a la redacción del correo. No se identificó el tiempo que tardó la víctima en la redacción de la denuncia, ya que no se contó con la información necesaria para llevar a cabo dicho análisis. Tras la recepción del correo por parte de la OGDIS, se procedió a incorporar los datos al formato de denuncia estipulado por la autoridad, tarea que tomó un total de 60 minutos en promedio y fue realizado por las integrantes de la OGDIS -Inés y Fabiola-, en presencia de la víctima. Cabe destacar que el tiempo que transcurrió entre la recepción de la denuncia y la incorporación de los datos al formato correspondiente, que en promedio fue de 1029 minutos – 17 horas y 51 minutos-, se asoció a la disponibilidad de la víctima para acudir a la OGDIS de forma presencial. Posterior a la inclusión de los datos al formato de denuncia, se procedió a su impresión y posterior firma por parte de la víctima, tareas que toman 2 minutos en promedio cada una.

Como se puede observar en la Ilustración 31, la actividad analizada presentó un tiempo total promedio de 1098 minutos, donde las tareas que agregaron valor al proceso sumaron un total de tan sólo 69 minutos. Además, cabe mencionar que las personas involucradas en la actividad hacen relación a las integrantes de la OGDIS y la víctima de cada una de las situaciones analizadas. Y, por último, se concluyó que, para llevar a cabo dicha actividad, se requirieron de recursos materiales como lo es una Oficina, una mesa, sillas, un PC, una impresora, papel y lápiz.

Análisis de denuncia

De forma inmediata, tras la firma de la denuncia por parte de la víctima, se procedió al análisis de esta. La actividad aludida fue desarrollada por las integrantes de la OGDIS -Inés y Fabiola-, quienes debieron disponer de los recursos materiales necesarios como lo son una Oficina con mesa, sillas y un PC.

La tarea asociada al análisis de la denuncia, se denominó redacción de un oficio, que hace referencia a la redacción de una sugerencia a la autoridad competente para continuar el proceso. Y presentó una duración en promedio de 120 minutos, dado que cada oficio se dirige a una situación en particular y requiere de una evaluación caso a caso.

Por ende, la actividad de “**Análisis de denuncia**” presentó un tiempo de ciclo de 120 minutos, tiempo asociado a una tarea que agrega valor al proceso.

Tramitación de la denuncia

Tras la redacción del oficio, se inició la actividad de “**tramitación de la denuncia**” que comprende desde la impresión del oficio, hasta la entrega y recepción de la denuncia por parte de la autoridad. La impresión del oficio es una tarea que en promedio duró 2 minutos, y fue seguida por la firma de este por parte de las integrantes de la OGDIS, tarea que duró en promedio 1 minuto. Posterior a ello, se procedió a sellar y timbrar el sobre que contiene la denuncia y el oficio correspondiente, para ser entregado de forma presencial a la autoridad competente, tareas que presentaron una duración de 2 minutos y 15

minutos respectivamente. Actividad que finalizó con la recepción de la denuncia por parte de él o la Decano/a o Director/a de Carrera.

Como se desprendió del análisis, la actividad “**tramitación de la denuncia**” presentó un tiempo total de 20 minutos, tiempo asociado a tareas que agregaron valor al proceso.

Sumado a lo anterior, se desprendió que la actividad requirió de la participación tanto de las integrantes de la OGDIS – Inés y Fabiola-, como de la autoridad competente en el caso -Decano/a-. Además de requerir recursos materiales básicos como una Oficina con mesa, sillas, un PC, una impresora, lápiz, papel, un sobre, un sello, un timbre confidencial y una etiqueta.

Notificación de Medidas

Y en último lugar, el proceso de resolución de denuncias sin investigación concluyó con la notificación de las medidas a tomar en el caso. Medidas que son Notificadas por parte de la autoridad competente en forma de correo electrónico -o medio de contacto escogido por la víctima-. Tras la recepción de la denuncia por parte de la autoridad, esta analizó si la denuncia era admisible. En los casos en los que la denuncia fue inadmisibles, la autoridad procedió a la notificación de la desestimación. Por otra parte, en los casos en los que la denuncia fue admisible y no se solicitó una investigación, la autoridad procedió a notificar las medidas preventivas que se aplicaron en el caso.

Independiente de la admisibilidad de las denuncias, la autoridad tardó en promedio un total de 23863 minutos -16 días con 13 horas y 42 minutos- en notificar a la víctima sobre la resolución acogida. Y la tarea de notificar la desestimación/medidas preventivas en promedio tuvo una duración de 5 minutos, asociado a la redacción del correo de notificación. No se profundizó en los tiempos asociados al alcance de la resolución, la redacción de las medida, etc. dado que a la fecha no se contó con la documentación de dichas tareas.

De lo anterior, se desprende que en promedio la “Notificación de Medidas” tuvo una duración total de 23868 minutos -16 días con 13 horas y 47 minutos-, dónde las tareas que agregaron valor al proceso sumaron un total de tan sólo 5

minutos. Además, cabe mencionar que las personas involucradas en la actividad hacen relación a la autoridad competente -Decano/a- y la víctima. Y, por último, se desprendió que los recursos materiales requeridos para llevar a cabo la actividad se asociaron a la disponibilidad de una Oficina con una mesa, sillas y un PC.

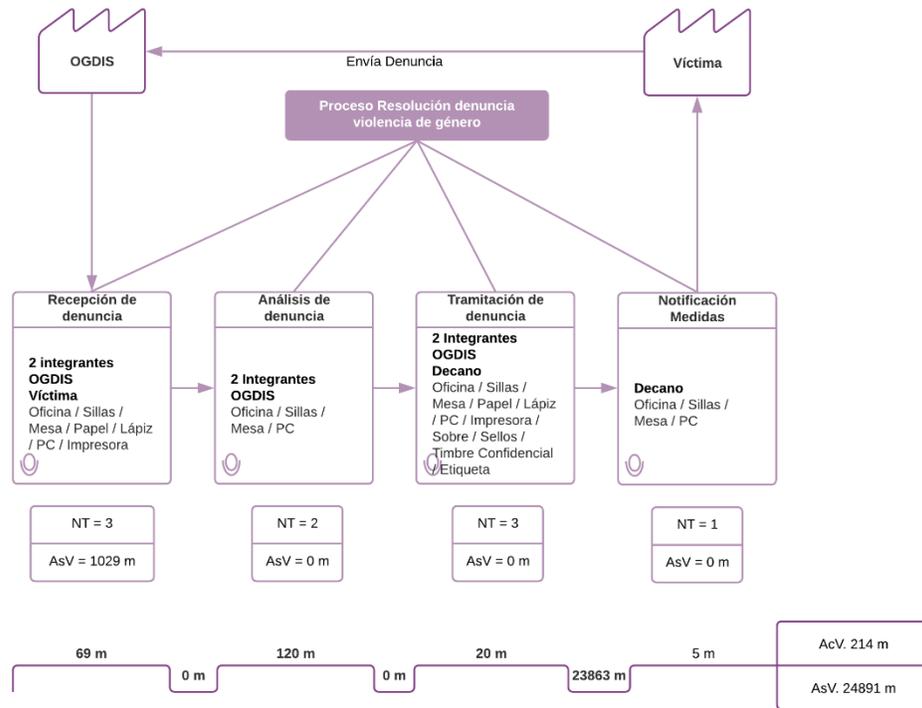


Ilustración 32. VSM Estado Actual Proceso Resolución Denuncias Promedio sin Investigación.

Fuente: Elaboración propia.

En conclusión -ver Ilustración 32-, el tiempo promedio estimado en la resolución de denuncias sin investigación en promedio, fue de 25105 minutos -17 días con 6 horas y 51 minutos-. Tiempo que se compuso de los 1098 minutos asociados a la **“Recepción de denuncia”**, los 120 minutos asociados al **“Análisis de denuncia”**, los 20 minutos asociados a la **“Tramitación de denuncia”** y los 23868 minutos asociados a la **“Notificación de Medidas”**. No obstante, se desprendió del análisis anterior, que tan sólo 214 minutos se asociaron a tareas que agregaron valor al proceso y los 24891 minutos -16 días con 13 horas y 42

de la denuncia por parte de la víctima presentó una duración de 5 minutos, ya que se consideró tan sólo el tiempo asociado a la redacción del correo. No se identificó el tiempo que tardó la víctima en la redacción de la denuncia, ya que no se contó con la información necesaria para llevar a cabo dicho análisis. Tras la recepción del correo por parte de la OGDIS, se procedió a incorporar los datos al formato de denuncia estipulado por la autoridad, tarea que tomó un total de 60 minutos en promedio y fue realizado por las integrantes de la OGDIS -Inés y Fabiola-, en presencia de la víctima. Cabe destacar que el tiempo que transcurrió entre la recepción de la denuncia y la incorporación de los datos al formato correspondiente, que en promedio fue de 5760 minutos – 4 días-, se asoció a la disponibilidad de la víctima para acudir a la OGDIS de forma presencial. Posterior a la inclusión de los datos al formato de denuncia, se procedió a su impresión y posterior firma por parte de la víctima, tareas que toman 2 minutos en promedio cada una.

Como se puede observar en la Ilustración 33, la actividad analizada presentó un tiempo total promedio de 5829 minutos, donde las tareas que agregaron valor al proceso sumaron un total de tan sólo 69 minutos. Además, cabe mencionar que las personas involucradas en la actividad hacen relación a las integrantes de la OGDIS y la víctima de cada una de las situaciones analizadas. Y, por último, se concluyó que, para ejecutar dicha actividad, se requirieron de recursos materiales como lo es una Oficina, una mesa, sillas, un PC, una impresora, papel y lápiz.

Análisis de denuncia

De forma inmediata, tras la firma de la denuncia por parte de la víctima, se procedió al análisis de esta. La actividad aludida fue desarrollada por las integrantes de la OGDIS -Inés y Fabiola-, quienes debieron disponer de los recursos materiales necesarios como lo son una Oficina con mesa, sillas y un PC.

La tarea asociada al análisis de la denuncia, se denominó redacción de un oficio, que hace referencia a la redacción de una sugerencia a la autoridad competente para continuar el proceso. Y presentó una duración en promedio

de 120 minutos, dado que cada oficio se dirige a una situación en particular y requiere de una evaluación caso a caso.

Por ende, la actividad de “**Análisis de denuncia**” presentó un tiempo de ciclo de 120 minutos, tiempo asociado a una tarea que agrega valor al proceso.

Tramitación de la denuncia

Tras la redacción del oficio, se inició la actividad de “**tramitación de la denuncia**” que comprende desde la impresión del oficio, hasta la entrega y recepción de la denuncia por parte de la autoridad. La impresión del oficio es una tarea que en promedio duró 2 minutos, y fue seguida por la firma de este por parte de las integrantes de la OGDIS, tarea que duró en promedio 1 minuto. Posterior a ello, se procedió a sellar y timbrar el sobre que contiene la denuncia y el oficio correspondiente, para ser entregado de forma presencial a la autoridad competente, tareas que presentaron una duración de 2 minutos y 15 minutos respectivamente. Actividad que acabó con la recepción de la denuncia por parte de él o la Decano/a o Director/a de Carrera.

Como se desprendió del análisis, la actividad “**tramitación de la denuncia**” presentó un tiempo total de 20 minutos, tiempo asociado a tareas que agregaron valor al proceso.

Sumado a lo anterior, se desprendió que la actividad requirió de la participación tanto de las integrantes de la OGDIS – Inés y Fabiola-, como de la autoridad competente en el caso -Decano/a-. Además de requerir recursos materiales básicos como una Oficina con mesa, sillas, un PC, una impresora, lápiz, papel, un sobre, un sello, un timbre confidencial y una etiqueta.

Asignación de Fiscal

Tras la recepción de la denuncia por parte de la autoridad, esta analizó la admisibilidad de la denuncia y evaluó la necesidad de llevar a cabo una investigación interna. La autoridad en el caso 010-2019, delegó la designación de un fiscal a manos de Verónica Retamal, Abogada del Vicedecanato de la Unidad Jurídica de FEN. Tarea que tuvo una extensión de 11520 minutos -8 días-. En la información recabada para este trabajo, no se pudo obtener información más detallada acerca de las tareas realizadas para formalizar la

designación del fiscal al caso, por ende, se asignó la totalidad del tiempo aludido a la tarea “asignar fiscal”.

El tiempo asociado a la actividad de “Asignar fiscal” fue de 11520 minutos -8 días-, tiempo que en base a la información limitada que se obtuvo para este trabajo de investigación, se asoció a una tarea que generó valor en el proceso. Por otro lado, para ejecutar dicha actividad, el proceso requirió de la participación de un encargado de asignar a él o la Fiscal -Verónica Retamal- y de un Fiscal. Y como requisito, quien tuvo la labor de asignar al Fiscal, debió contar con la disponibilidad de una Oficina con mesa, sillas y un PC.

Proceso de Investigación

Posterior a la asignación de él o la Fiscal al caso, se dio inicio al proceso de investigación, que comenzó mediante la notificación a los involucrados de su iniciación. La notificación por parte de él o la Fiscal tuvo una duración de 5 minutos, tiempo asociado a la redacción del correo informativo. Y la actividad continuó con la tarea de investigar, tarea que comenzó el 12 de abril de 2019 y a la fecha aún no concluye. Por ende, al 5 de octubre de 2020, ha durado un total de 773285 minutos -537 días y 5 minutos- y no ha conllevado una resolución o “cierre” de la denuncia. Cabe mencionar, que la información que presentó la OGDIS acerca del “Proceso de Investigación” fue escasa y por ende el análisis que se pudo llevar a cabo fue bastante limitado. No obstante, se decidió no indagar en la actividad asociada al proceso de investigación, dado que trató un caso único y, por ende, la representatividad es muy baja y podría exponer detalles o ineficiencias únicas y afectar a los involucrados.

Del análisis llevado a cabo de la actividad aludida, se desprendió que el “Proceso de Investigación” tuvo una duración total de 773285 minutos -537 días y 5 minutos- a la fecha y aún no concluye. En base a la información limitada que se obtuvo, se cataloga dicho tiempo, como tiempo asociado a tareas que agregaron valor al proceso.

Además, cabe mencionar, que, para hacer la actividad, se debió disponer de diversos recursos materiales como lo fueron, una Oficina con mesa, sillas, un PC y un celular. Dichos materiales debieron estar a disposición de él o la Fiscal

que participó del caso, quien debió contar con el apoyo y participación de los involucrados en la situación -víctima, victimario y testigos-.

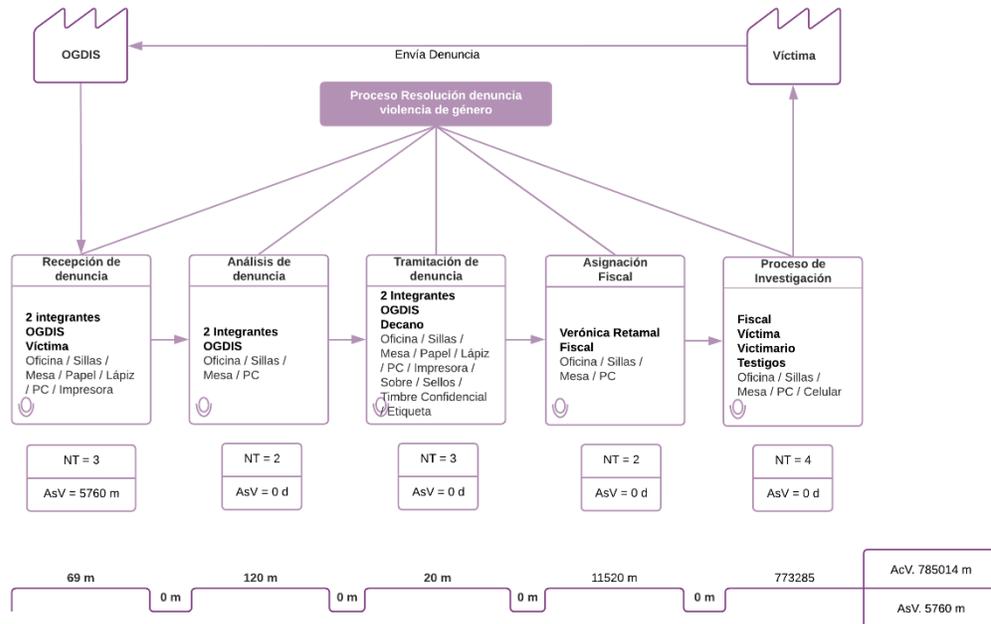


Ilustración 34. VSM Estado Actual Proceso Resolución Denuncias Promedio con Investigación.

Fuente: Elaboración propia.

En conclusión – ver Ilustración 34, el tiempo promedio estimado en la resolución de denuncias con investigación en promedio, fue de 790774 minutos -549 días con 3 horas y 34 minutos-. Tiempo que se compuso de los 5829 minutos asociados a la **“Recepción de denuncia”**, los 120 minutos asociados al **“Análisis de denuncia”**, los 20 minutos asociados a la **“Tramitación de denuncia”**, los 11520 minutos asociados a la **“Asignación Fiscal”** y los 773285 minutos asociados al **“Proceso de investigación”**. Del análisis anterior, se desprendió que un total de 785014 minutos -545 días con 3 horas y 34 minutos- se asociaron a tareas que agregaron valor al proceso y los 5760 minutos -4 días- restantes se asociaron a tareas que no agregaron valor al proceso o tiempos entre tareas.

Attribute Collection Checklist Denuncias

En base al análisis realizado acerca de cómo se ejecutó en la práctica el proceso de resolución de denuncias, tanto con cómo sin investigación de por medio, se procedió a realizar una ACC del proceso -ver Tabla 30-.

Lista Tareas	¿Existe Desperdicio?		Clasificación de desperdicios	Descripción de desperdicios
	Si	No		
Enviar Denuncia		x		
Recibir Denuncia		x		
Incorporar datos a formato de Denuncia		x		
Imprimir Denuncia		x		
Firmar Denuncia		x		
Redactar oficio	x		Problema de Calidad	Redacción de Oficios únicos
Imprimir Oficio		x		
Firmar Denuncia		x		
Sellar y Timbrar Denuncia		x		
Entregar Denuncia	x		Problema de Calidad	Entrega de Denuncia física
Recibir Denuncia	x		Problema de Calidad	Recepción de Denuncia física
¿Es admisible?		x		
Notificar Desestimación	x		Problema de Calidad	No hay seguimiento de notificación de resolución a víctimas
Recibir Notificación Desestimación		x		
¿Se Investiga?		x		
Notificar Medidas Preventivas	x		Problema de Calidad	No hay seguimiento de notificación de resolución a víctimas
Recibir Notificación Medidas Preventivas		x		
Asignar Fiscal	x		Problema de Calidad	Sobrecarga fiscales
Notificar inicio Investigación		x		
Recibir Notificación inicio Investigación		x		
Investigar	x		Problema de Calidad	Fallo supervisión de proceso
Notificar Medidas Preventivas	x		Problema de Calidad	No hay seguimiento de notificación de resolución a víctimas
Recibir Notificación Medidas Preventivas		x		
Documentación de proceso	x		Problema de Calidad	

Tabla 28. Attribute Collection Checklist Estado Actual Proceso Resolución Denuncias Promedio.

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla 30, se puede apreciar el listado de las tareas comprendidas en los procesos de resolución, tareas que fueron sometidas a una evaluación, con la finalidad de identificar la existencia o inexistencia de defectos o problemas de calidad. A modo de síntesis, de la evaluación se desprendió que un total de 8 tareas comprendidas en el proceso, presentaron un defecto de calidad, sumado a la falta de documentación del proceso.

Las tareas que presentaron una falla de calidad fueron:

- **Redactar oficio:** La tarea asociada a la redacción del oficio que la OGDIS realizaba con la finalidad de sugerir a la autoridad, qué medidas adoptar o cómo encausar la denuncia, presentó una ineficiencia. La ineficiencia se relacionó al hecho que cada denuncia fue analizada como una situación única y, por ende, se emplearon entre 60 y 180 minutos en la redacción del oficio. El tiempo empleado en la redacción de 1 oficio, equivalía al tiempo que la OGDIS podía atender entre 1 y 3 individuos que solicitaban una atención.

Es decir, que la redacción del oficio se consideró una ineficiencia asociada a la baja estandarización del proceso. Estandarización que podría generar una mayor eficiencia en la tarea aludida.

- **Entregar Denuncia/Recibir denuncia (Tramitación):** La tarea asociada a la entrega/recepción de la denuncia, presentó una ineficiencia en cuanto al método de entrega empleado. La forma con la cual la OGDIS tramitaba la denuncia, era mediante la entrega de la información en un formato físico - sobre confidencial- al Decano. Si bien hasta el momento, no se había presentado ningún problema, se identificó un problema potencial grave. Y este es producto de un error humano, relacionado a la pérdida o extravío de los documentos y por ende retraso en el proceso de resolución. Este problema se intensificaría por el hecho, que la supervisión del proceso es escasa y, un extravío de los documentos sería percatado de forma tardía por la OGDIS. La única forma que la OGDIS se percatara que la denuncia ha sido extraviada y por ende el proceso de resolución estuviese paralizado, es mediante la notificación de los hechos por parte de la autoridad.

- **Notificar desestimación/Medidas preventivas:** La tarea de notificar la desestimación o notificar las medidas preventivas a la víctima, presentó un problema grave, dada la escasa supervisión del proceso. En el estudio se identificaron situaciones en las cuales la resolución ya había sido tomada por la autoridad, sin embargo, la víctima nunca fue contactada, ni notificada.

- **Asignar Fiscal:** El conducto regular, mediante la cual se produjo la asignación de él o la Fiscal al proceso de resolución de denuncia, fue mediante la delegación de dicha labor por parte de la autoridad a Verónica Retamal -Abogada Vicedecanato de la Unidad jurídica-.
Los requisitos con los que debía contar él o la Fiscal, era presentar conocimientos sobre la temática aludida, no tener relación alguna con los involucrados -ser diferentes escuelas- y dedicarse a la investigación. No obstante, se cumplen todos los requisitos a la hora de designar un/a Fiscal, se presentó un problema relacionado a la sobrecarga que este/a presenta. Ya que la labor de investigar y resolver la denuncia se suma a sus labores docentes. Además, cabe destacar que, los y las Fiscales elegibles para resolver materias de género, también eran los y las Fiscales elegibles para resolver sumarios de diversos tópicos -ej. Plagio-.
Y en último lugar, se debe mencionar el hecho que los y las fiscales eran docentes de la facultad y, no presentaban conocimientos legales suficientes para resolver las denuncias de forma óptima.

- **Investigar:** La tarea de investigación identificada en el proceso, contiene una gran cantidad de subtareas, no obstante, estas no pudieron ser definidas para este trabajo, dado que la documentación del proceso era escasa. No obstante, a pesar de dicho problema, se pudo identificar una ineficiencia en la investigación, dado que la denuncia 010-2019 no ha sido resuelta a la fecha y lleva 507 días bajo la investigación de él o la Fiscal, sin ser notificada la resolución a las partes involucradas. La magnitud de la ineficiencia identificada fue exacerbada por la falta de supervisión de la labor realizada por él o la Fiscal y la no delimitación o establecimiento de plazos relacionados a las tareas que deben desempeñarse.

- **Documentación del proceso:** El proceso de resolución descrito en este trabajo conllevó una escasa documentación y nula digitalización. Cada tarea fue desempeñada de forma manual por los actores identificados, quienes no se encontraron bajo supervisión alguna. Por lo anterior, es que se identificó una falta de información para orientar una recomendación más específica en la mejora del proceso.

Analizar Estado Futuro Denuncias

Una vez que se finalizó el análisis y la caracterización del Estado Actual del proceso de resolución, se procedió a evaluar propuestas de mejora en base a la Gestión de Procesos (BPM), con la finalidad de optimizar el proceso a futuro. La evaluación de impacto las propuestas, se realizó en base a los tiempos estimados por la OGDIS para la realización de cada tarea realizada. Cabe mencionar que la evaluación de impacto realizada en este apartado es una evaluación estimada. El término estimado es de gran relevancia, dado que la documentación del proceso era muy baja, por lo que la identificación de los tiempos empleados en cada tarea y actividad, fueron tiempos aproximados a la realidad, brindados por la OGDIS.

1. **Estandarización de tareas:** En primera instancia, se propone la implementación de una estandarización base para la redacción de los oficios, en función de los tipos de violencia, el contexto en el que es ejercida y, la naturaleza de la víctima y victimario, identificados en la matriz AMFE. En base a lo anterior, se propone el empleo de la plantilla visualizada en la Tabla 31, que recomienda una organización base de las medidas preventivas aplicables en cada situación. Mediante el empleo de dicha matriz, se espera alcanzar una mayor eficiencia en la labor aludida, disminuyendo el tiempo de redacción al mínimo esperado -60 minutos-. Es decir, se espera una reducción del 50% del tiempo empleado en la redacción del Oficio, lo que implicaría una optimización de un 28% y 0,008%

del tiempo asignado a esta tarea que agrega valor al proceso, sin y con investigación respectivamente.

Contexto	Victimario/a	Violencia Sexual												Tipos de violencia de Género															
		Abuso			Agresión			Acoso			NE			Violencia física			Violencia psicológica			Discriminación			Acoso			NE			
		Victima Estudiante	Victima Funcionario/a	Victima Docente	Victima Estudiante	Victima Funcionario/a	Victima Docente	Victima Estudiante	Victima Funcionario/a	Victima Docente	Victima Estudiante	Victima Funcionario/a	Victima Docente	Victima Estudiante	Victima Funcionario/a	Victima Docente	Victima Estudiante	Victima Funcionario/a	Victima Docente	Victima Estudiante	Victima Funcionario/a	Victima Docente	Victima Estudiante	Victima Funcionario/a	Victima Docente	Victima Estudiante	Victima Funcionario/a	Victima Docente	
Fiesta - Consumo Alcohol	Victimario/a Estudiante																												
	Victimario/a Funcionario/a																												
Relación de pareja	Victimario/a Estudiante																												
	Victimario/a Funcionario/a																												
Fiesta - NE Consumo Alcohol	Victimario/a Estudiante																												
	Victimario/a Funcionario/a																												
Clases	Victimario/a Estudiante																												
	Victimario/a Funcionario/a																												
Relación de ex-pareja	Victimario/a Estudiante																												
	Victimario/a Funcionario/a																												
Hogar	Victimario/a Estudiante																												
	Victimario/a Funcionario/a																												
Universidad	Victimario/a Estudiante																												
	Victimario/a Funcionario/a																												
Laboral	Victimario/a Estudiante																												
	Victimario/a Funcionario/a																												
NE	Victimario/a Estudiante																												
	Victimario/a Funcionario/a																												

Tabla 29. Propuesta Matriz Estandarización base de Oficios.

Fuente: Elaboración propia

2. Digitalización del proceso: En segunda instancia, se propone la digitalización del proceso de resolución, con la finalidad de mejorar tanto la capacidad de análisis, como la capacidad operativa del proceso. Por medio de la propuesta de empleo de la herramienta digital, se busca incrementar la documentación y mantener registro del proceso, para procesar información en función de la toma de decisiones a futuro y la mejora de los procesos. Por otro lado, se hace referencia a la mejora en la capacidad operativa, relacionada a la optimización de los tiempos de ejecución de las labores descritas.

La propuesta relacionada a la digitalización se basó en el empleo de la herramienta de BPM conocida como “workflow” de procesos, basada en la automatización de las solicitudes actuales que abarca la web de pregrado²¹ -Inscripción Académica, Cambio de plan, Eliminación Académica, Homologaciones, Postergación y Reincorporación, Renuncia a la carrera, Postergación examen de título y Solicitar rebaja de arancel-, e incorporar

²¹ Solicitudes en la Secretaría de Estudios, en la página web de www.pregrado.fen.uchile.cl

las denuncias relacionadas al género a las opciones. Es decir que, al sistema de solicitudes y consultas existente en la facultad, se agregue una opción de denuncias de género.

La digitalización propuesta, busca por medio de una herramienta tecnológica, disminuir las labores que se realizaban de forma manual y con ello optimizar los tiempos empleados en el proceso y mantener un registro de lo ocurrido.

De la aplicación de la mejora, se espera una reducción de un 9,3% y 0,0003% - sin y con investigación, respectivamente- del tiempo asociado a las tareas que agregan valor al proceso. Lo anterior, dada la reducción del tiempo de "Entregar denuncia", que demora 15 minutos, ya que se realiza de forma física, lo que implica el desplazamiento de la encargada a entregar el sobre. Una vez que la digitalización del proceso se lleve a cabo, dicha entrega se espera que tome 1 minuto, tiempo que corresponde a adjuntar la denuncia a la solicitud online. Por ende, se espera una disminución de un 93% del tiempo asociado a la labor de "Entregar denuncia". Por otro lado, la mejora conlleva la eliminación de 3 tareas realizadas en el proceso, las cuales aluden a las impresiones -4 minutos- y el sellado y timbrado -2 minutos-. Es decir, que la digitalización del proceso implicaría una reducción de 20 minutos en tiempo asignado a las tareas aludidas que agregaron valor al proceso sin investigación -9,3%- y con investigación -0,0003%-.

- 3. Automatización de Notificaciones:** En línea con la propuesta de digitalización del proceso, se propone, la inclusión de la automatización de las notificaciones procedentes al proceso. Es decir, que al momento que la resolución era ingresada al sistema -desestimación, medidas preventivas, inicio de la investigación, entre otras-, esta fuese notificada de forma automática a la víctima.

Con lo anterior se busca en primera instancia, disminuir el error humano asociado al olvido de notificar a la víctima acerca de la resolución, además de disminuir los tiempos empleados en la redacción de la notificación. El tiempo al que se hace alusión, refiere a una disminución del "Envío Notificación" de 5 minutos a 1 minuto -reducción de un 80%-, ya que es una

tarea que el sistema realizaría de forma automática al ser ingresada la información. Lo anterior, hace referencia a una reducción de un 1,9% y 0,001% - sin y con investigación, respectivamente- del tiempo asociado a esta tarea que agrega valor al proceso.

4. **Establecimiento de plazos:** A continuación, se propuso el establecimiento de plazos asociados a las tareas que deben ser realizadas para resolver las denuncias por violencia.

En primer lugar, el tiempo asociado a la actividad de recepción de denuncia, era altamente variable y complejo de estandarizar. Dicha complejidad se desprendió de la disponibilidad que las víctimas exhibían para asistir presencialmente a la OGDIS, para desarrollar las tareas de “incorporar datos a formato denuncia” y la “firma digital denuncia”. Por ende, dado que la disponibilidad de la víctima era un no controlable, se propuso el establecimiento de un plazo de 24 horas para que la OGDIS responda el correo de la víctima, brindándole alternativas de horarios de atención. Los horarios propuestos debían obligatoriamente brindar una alternativa de atención dentro de los próximos 2 días hábiles.

En segunda instancia, se propuso el establecimiento de un plazo de 2 días -48 horas- para que la OGDIS desempeñe las actividades de “Análisis” y “Tramitación” de las denuncias. Es decir, que transcurra un máximo de 48 horas desde la incorporación de datos al formato de denuncia, hasta que fuera ingresada al sistema -plazo vigente hoy en día, en base a información brindada por la OGDIS-.

Para continuar, se propuso el establecimiento de un plazo máximo de 2 días hábiles para que la autoridad lleve a cabo la evaluación de admisibilidad de cada caso. En casos en los que se declaró la inadmisibilidad, la notificación debiese realizarse de forma automática.

Posteriormente, se propuso el establecimiento de un plazo de 3 días, para evaluar la necesidad de realizar una investigación en el caso e ingresar el requerimiento al sistema.

Para los casos que resultaron ser admisibles, se propuso un plazo máximo de 2 semanas, para ingresar al sistema las medidas preventivas a ser aplicadas. Dónde se propuso la automatización de la notificación de las medidas.

En los casos en los que se solicitó una investigación, se propuso un plazo de 2 días para asignar a un/a Fiscal al caso, seguido de la notificación automática de inicio de la investigación. El establecimiento de un plazo máximo para la Asignación del Fiscal al caso propone la optimización de dicha labor en un 75%, lo que redujo el tiempo asociado a las actividades que agregaron valor al proceso en un 1,1%.

Y, por último, se propuso un análisis futuro en cuanto al establecimiento de plazos relativo a la investigación. Lo anterior, dada la escasa documentación existente relativa al proceso de investigación, en este estudio.

5. **Supervisión del proceso:** Como ente encargado de la supervisión del proceso de resolución de denuncias, se asignó a la OGDIS.

La supervisión es una herramienta que hasta el momento no había podido llevarse a cabo de forma óptima, dada la escasa documentación existente en el proceso. No obstante, se recomendó su empleo, basado en la implementación de la herramienta digital previamente propuesta. Para llevar a cabo la supervisión, fue clave el establecimiento de plazos -propuesta previa- y los responsables de cada una de las tareas que se llevaron a cabo en el proceso – ver Ilustración 36 e Ilustración 38-.

Sumado a la supervisión de la OGDIS, se propone brindar a la víctima la opción de realizar un seguimiento en línea de su proceso. A la hora de realizar la denuncia, a la víctima se le debe asignar un folio único, n° empleado para hacer el seguimiento de la denuncia en la web de la Facultad. En la Ilustración 35 a continuación, se graficó un ejemplo de cómo accedería la víctima a su información. La relevancia de mantener a la víctima informada, sin la necesidad de acudir a terceros para solicitar

información del proceso, radica en que se busca evitar la revictimización que dicha situación podría generar.

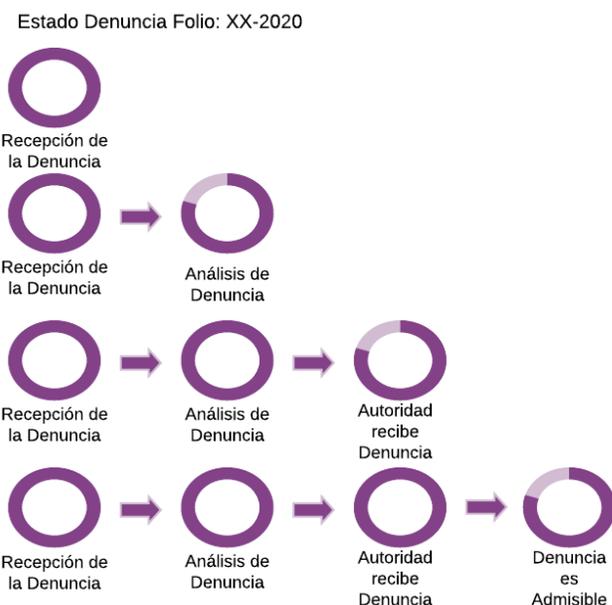


Ilustración 35. Seguimiento Proceso Resolución Denuncias para víctima.

Fuente: Elaboración propia

- 6. Establecimiento Fiscalía especializada:** Como respuesta al problema asociado a la sobrecarga de los/las Fiscales al interior de la facultad y, su falta de capacitación para realizar la labor solicitada, se propuso el establecimiento de una Fiscalía especializada en la temática. La Fiscalía hace referencia a la contratación de una Abogada con expertiz en la temática de género y violencia, que presente las herramientas necesarias para materializar los procesos investigativos de forma óptima.

Caracterizar Estado Futuro Denuncias

En base a la identificación de los problemas presentes en el proceso y las propuestas de mejora, a continuación, se modelaron los procesos promedios para ver cómo debiese funcionar en un futuro -ver Ilustración 36 e Ilustración 38-.

Como se puede apreciar en la Ilustración 36, el proceso de resolución de denuncias de carácter inadmisibles presentaría un tiempo de ciclo promedio de 25028 minutos -17 días con 9 horas y 8 minutos-. No obstante, los casos admisibles sin requerimiento de investigar presentarían un tiempo de ciclo promedio de 25029 minutos -17 días con 9 horas y 9 minutos-. Por su parte, el tiempo empleado en actividades que agregaron valor al proceso sería de 137 y 138 minutos, respectivamente y las actividades que no agregaron valor al proceso se evaluaron en un total de 24891 minutos – 17 días con 6 horas y 50 minutos-.

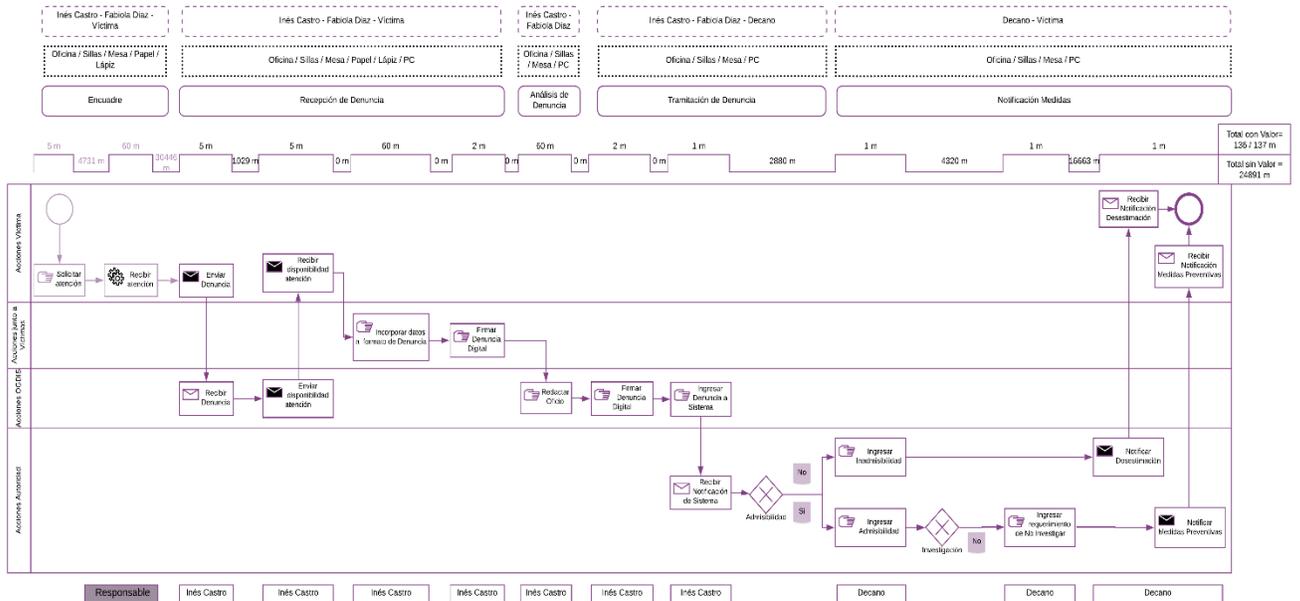


Ilustración 36. Estado Futuro Proceso Resolución Denuncias Promedio sin Investigación.

Fuente: Elaboración propia

Es decir, mediante la inclusión de las mejoras propuestas, se disminuiría el tiempo total de ciclo entre 0,30% y 0,31%. La reducción propuesta, se debe a la optimización del tiempo empleado en tareas que agregaron valor al

proceso, disminuyendo el tiempo asociado a su ejecución en un 35,98% y 35,51% en las denuncias inadmisibles y admisibles, respectivamente. A continuación, se presentó el VSM del Estado futuro con los responsables de cada tarea – ver Ilustración 37-.

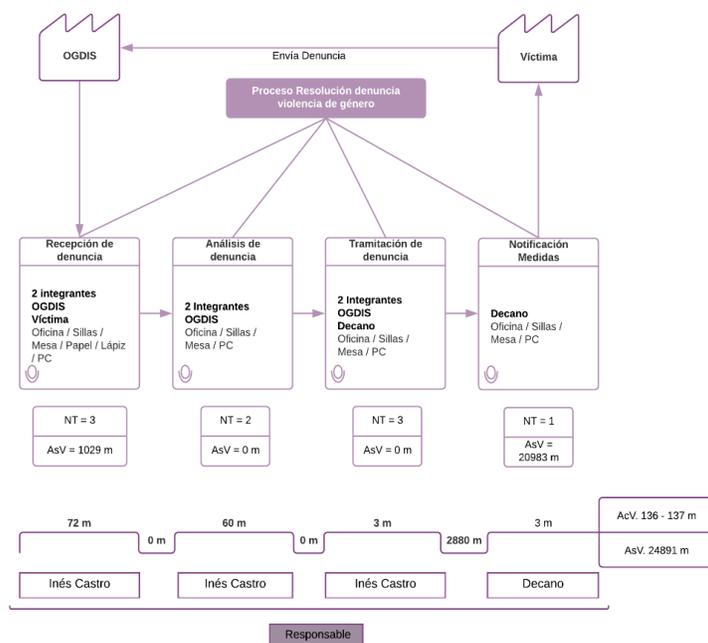


Ilustración 37. VSM Estado Futuro Proceso Resolución Denuncias Promedio sin Investigación.

Fuente: Elaboración propia

Por su parte, como se puede observar en la Ilustración 38, el proceso de resolución de denuncia que requirió de una investigación presentaría un tiempo total de ciclo de 782058 minutos -543 días con 2 horas y 18 minutos-. Las actividades que agregan valor al proceso presentan una duración promedio de 776298 minutos -539 días con 2 horas y 18 minutos- y las actividades que no agregaron valor al proceso se evaluaron en un total de 5760 minutos – 4 días -.

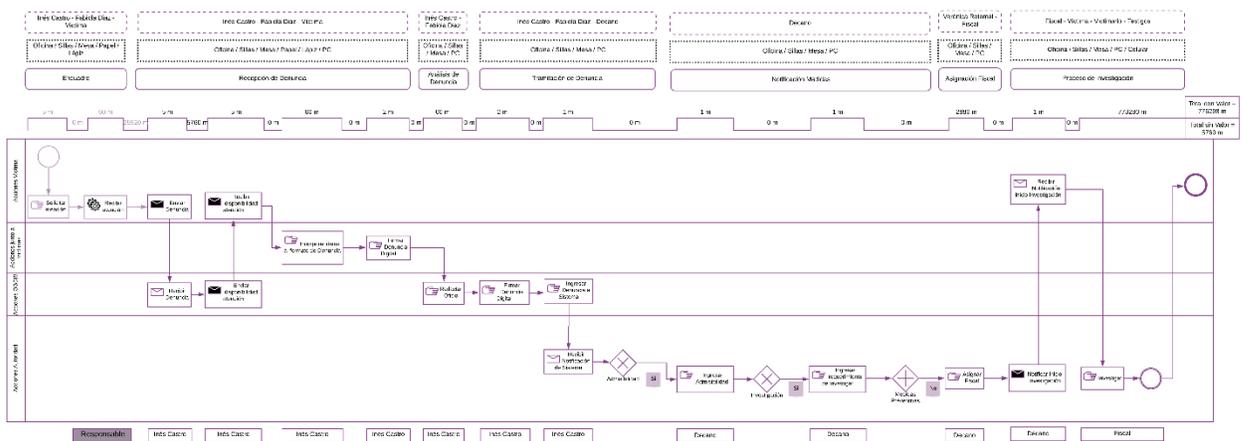


Ilustración 38. Estado Futuro Proceso Resolución Denuncias Promedio con Investigación.

Fuente: Elaboración propia

Por ende, la optimización propuesta para el proceso de resolución de denuncias que requirieron de una investigación -ver Ilustración 39-, implicaría una reducción en el tiempo total de ciclo de 8716 minutos -reducción de 1,1%-. La reducción se fundamenta en la mayor eficiencia propuesta en las tareas que agregaron valor en el proceso, que se reducirían en 1,11% del tiempo empleado actualmente.

Cabe mencionar, que la reducción porcentual fue baja, dado que la actividad relacionada a la investigación presentó una duración desmesurada – 537 días y continúa-.

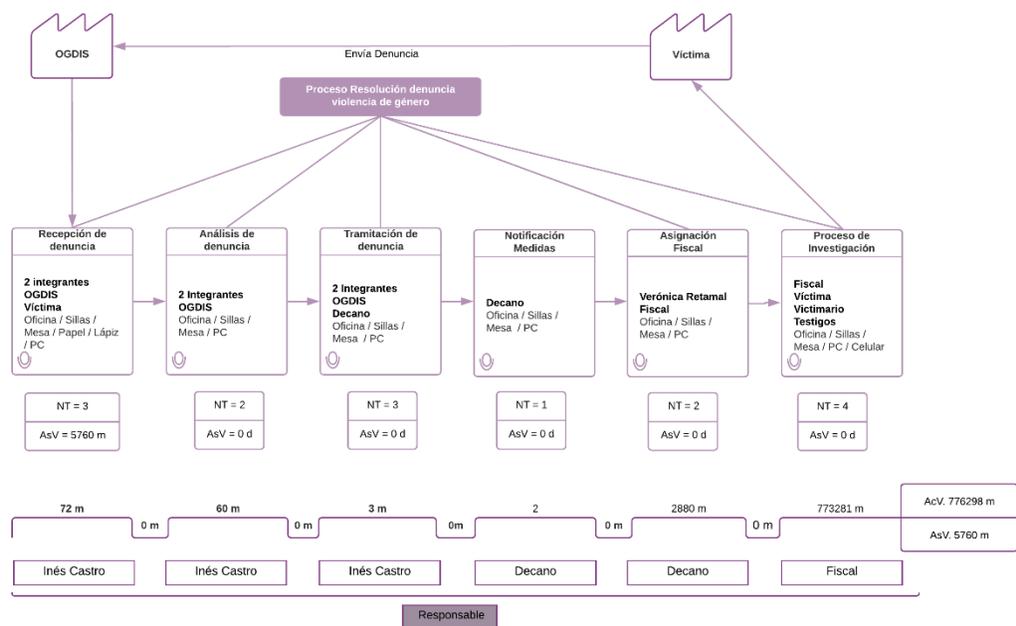


Ilustración 39. VSM Estafo Futuro Proceso Resolución Denuncias Promedio con Investigación.

Fuente: Elaboración propia

Si bien es cierto, que el proceso de optimización de denuncias se realizó en base al “Protocolo de Actuación ante denuncias sobre acoso sexual, violencia de género, acoso laboral y discriminación arbitraria”, protocolo que ya no es vigente, el análisis realizado es de utilidad para evaluar si las deficiencias fueron subsanadas mediante la implementación del “Nuevo Protocolo”. Por lo que a futuro se recomienda una evaluación del nuevo protocolo, para evidencias la prevalencia de las ineficiencias y la viabilidad de implementar las propuestas realizadas en este trabajo a nivel de Universidad.

Además, la similitud del proceso de resolución de denuncias sin investigación y el proceso de resolución de quejas, presentan una gran similitud. Por ende, el análisis de denuncias sin investigación es de utilidad para proponer mejoras al proceso de resolución de quejas, que se seguirá llevando a cabo al interior de la Facultad. Proceso que será analizado a continuación:

4.2.2. Proceso Resolución Quejas Violencia de Género

El proceso de resolución de Quejas -ex solicitudes- evaluado en este trabajo se enmarcó en la “Política Institucional Contra el Acoso Sexual y la Discriminación por Género u Orientación Sexual”. Dicha política hace referencia al canal formal, mediante el cual debían recibirse y resolverse las quejas al interior de la Facultad.

En base a dicha política, se extrajo la información suficiente para realizar el diagrama de flujo correspondiente a la Ilustración 40. Es decir, en dicha Ilustración o Diagrama de Flujo, se mapeó el proceso de resolución de quejas en la teoría.

Como bien se puede apreciar, las acciones fueron encasilladas en 4 subcategorías, aludiendo a quién es el individuo que realiza la acción -víctima, OGDIS junto a víctima, OGDIS o Autoridad-.

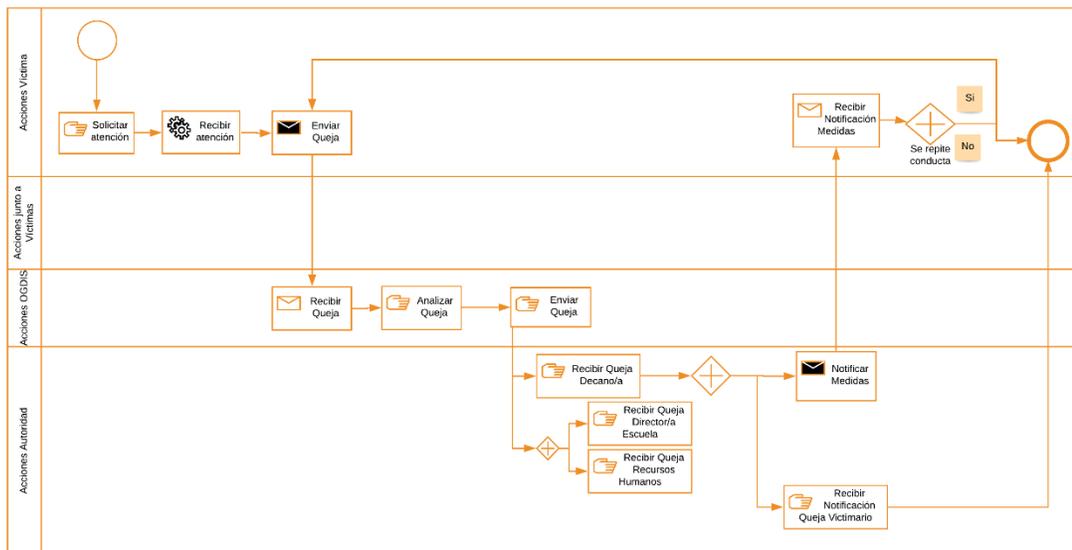


Ilustración 40. Proceso Resolución Quejas en base a Política Institucional Contra el Acoso Sexual y la Discriminación por Género u Orientación Sexual.

Fuente: Elaboración propia

Según la política, el proceso comenzaba cuando la víctima enviaba una queja a la OGDIS, Oficina que recibía la queja para posteriormente analizarla y canalizarla a la autoridad competente -Decanatura-, con copia a Directora o Director de Escuelas, en caso de ser estudiante, o bien, Recursos Humanos en caso de tratarse de Personal de colaboración o Académicas/os. Luego, la decanatura procedía a notificar al victimario que se tomó conocimiento de la situación a nivel administrativo, recomendando el abandono de las prácticas abusivas, resguardando el anonimato de la víctima. En caso de solucionarse el “inconveniente”, el proceso finalizaba. No obstante, en los casos en los que el victimario continuaba con el ejercicio de la violencia, el proceso se debía reactivar.

Por ende, el proceso de resolución de quejas en la teoría debía funcionar en base al diagrama de flujo propuesto en la Ilustración 40, no obstante, en la práctica, el proceso de resolución funcionaba en base a la Ilustración 41. Ilustración en la que se graficaron las actividades y tareas²² que comprendieron el proceso de resolución de denuncias en la práctica -información proporcionada por la OGDIS-.

²² En el Anexo 6, se incluye un diccionario de tareas y actividades detallado del proceso de resolución de quejas.

Caracterización Estado Actual Quejas

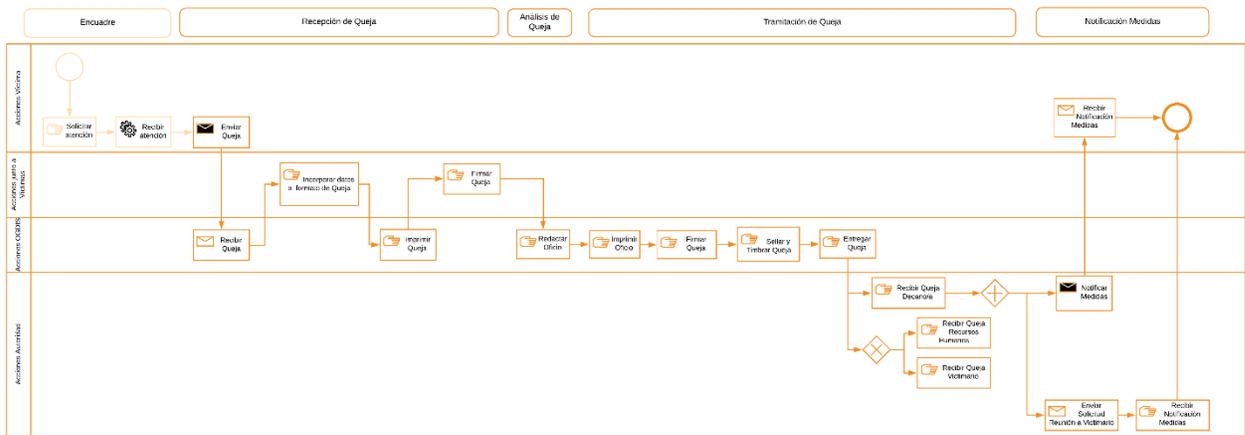


Ilustración 41. Estado Actual Proceso Resolución Quejas.

Fuente: Elaboración propia

Al igual que el proceso de resolución de denuncias, el proceso de resolución de quejas era precedido por el envío de una solicitud de atención por parte de la víctima a la OGDIS. Dicha actividad, desde la recepción de la solicitud de atención hasta el brindar la atención, se denominó “**Encuadre**”. El encuadre tenía el propósito de realizar un trabajo orientado a la definición de expectativas que la persona tenía con respecto al proceso de queja, se le brindaba información acerca de las opciones que la víctima podía seguir y principalmente se enfocaba en brindar apoyo y acompañamiento. El encuadre se denominó una actividad clave, en la cual la víctima asumía el protagonismo de sus acciones y definía las expectativas que presentaba sobre el proceso.

Dado que cada situación fue distinta, y cada persona requirió de distintos tiempos para enfrentarla y decidirse a interponer una queja, el tiempo asociado a la actividad de encuadre fue sumamente variable y único en cada caso analizado.

Tras un arduo proceso en conjunto con la OGDIS, el proceso de resolución de quejas se activaba con el envío de la queja en formato digital por parte de la víctima a la OGDIS. No obstante, la política permitía la realización de la queja tanto de forma presencial como digital, la totalidad de las quejas analizadas en el trabajo de investigación fueron recibidas por la OGDIS en formato

digital por escrito. Una vez recepcionada la queja, la OGDIS debía incorporar los datos de la situación descrita, al formato de queja formal de la Facultad. La tarea de incorporar datos al formato de queja era una labor que debía realizar la OGDIS, no obstante, se solicitaba la presencia de la víctima para mantener su relato fidedigno. Una vez que se contaba con la aprobación de la víctima con respecto a la incorporación de datos al formato de queja, la queja se imprimía y se le solicitaba a la víctima firmarla²³. La actividad que comprendía desde el envío/recepción de la queja hasta la firma de esta, se denominó **“Recepción de la Queja”**.

Tras la recepción de la queja, la Oficina de Género y Diversidad Sexual el mismo día continuaba con el **“Análisis de la queja”**, que se orientaba a la redacción del oficio asociado a cada queja. El oficio hace referencia a la sugerencia que las expertas en la temática de género le realizaban a la autoridad, para continuar el curso de acción de la queja.

Seguido del análisis, se procedía a la **“Tramitación de la Queja”**, actividad realizada por la OGDIS -el mismo día- y que comenzaba por la impresión del Oficio redactado en el paso anterior. Luego, debía ser firmado tanto por Inés como por Fabiola -integrantes OGDIS-, para ser Sellado y Timbrado junto a la queja, y posteriormente ser entregado de forma presencial a la Autoridad competente -Decano/a- con copia a Directora o Director de Escuelas, en caso de ser estudiante, o bien, Recursos Humanos en caso de tratarse de Personal de colaboración o Académicas/os. Al momento de recibir la queja el/la Decano/, se realizaba un comprobante de recepción y la tramitación de la denuncia acababa.

Y en último lugar, el proceso de resolución finalizaba con la **“Notificación de Medidas”**, actividad que se compuso del envío de las medidas a ser tomadas, a la víctima y la citación a reunión al victimario para notificar la existencia de

²³ En el proceso de resolución de quejas, es la víctima quién decide si su identidad se guarda en anonimato o no. En la totalidad de las quejas analizadas en el trabajo, fueron las víctimas quienes rechazaron el derecho a realizar la denuncia anónimamente, por lo que en el proceso se incluyó su firma e iniciales.

una queja interpuesta en su perjuicio y cuáles fueron las medidas acogidas por la Facultad.

Caracterización Estado Actual Quejas Caso a Caso

A continuación, se efectuó una descripción del proceso de resolución de quejas caso a caso. Lo anterior, para mejorar la comprensión de las tareas y actividades comprendidas en el proceso, así como también el recurso temporal, humano y material requerido. Es importante destacar que los tiempos asignados a cada tarea fueron tiempos **estimados** por la OGDIS, lo más próximos a la realidad -criterio de expertas-. La estimación debió ser empleada, dada la escasa documentación existente del proceso.

Caso Queja 044-2019

En primer lugar, aludiendo al proceso de resolución de la primera queja realizada en la Facultad -queja 044-2019-, se desarrolló su diagrama de flujo en la Ilustración 42.

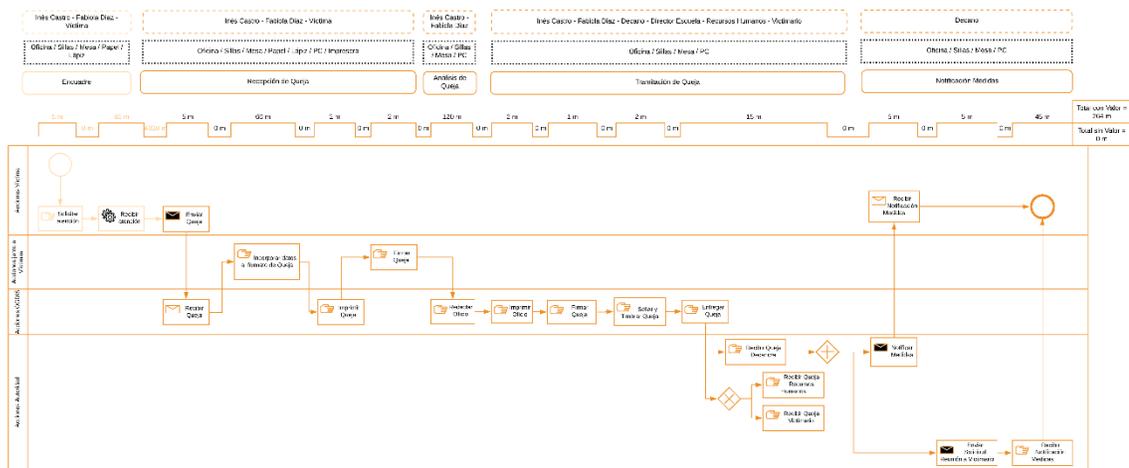


Ilustración 42. Proceso Resolución Queja 044-2019.

Fuente: Elaboración propia

El “**Encuadre**”, actividad que comprendió desde la solicitud de la atención hasta el recibimiento de la atención, tareas que tuvieron una duración de 5 minutos y 60 minutos respectivamente, tuvo una duración total de 65 minutos.

Y entre el encuadre y la recepción de la denuncia transcurrieron 4320 minutos -3 días-.

El proceso de resolución observado inició con la **“Recepción de la queja”** que comenzó con el envío y la recepción de la queja en formato virtual, continuó con la incorporación de datos al formato de queja, la impresión de esta y su firma por parte de la víctima. Los tiempos empleados en cada tarea correspondieron a 5 minutos, 60 minutos, 2 minutos y 2 minutos, respectivamente. De forma inmediata, el mismo día, se llevó a cabo el **“Análisis de la Denuncia”** que corresponde a la redacción del Oficio. Actividad que tomó un tiempo aproximado de 120 minutos. En tercer lugar, se puede observar la **“Tramitación de la denuncia”**, actividad que aludió a la impresión del oficio, la firma de la queja, el sellado y timbrado y posterior entrega física de la denuncia a las Autoridades correspondientes. El tiempo empleado en dichas tareas fue de 2 minutos, 1 minuto, 2 minutos y 15 minutos respectivamente.

Para finalmente, cerrar el proceso con **“Notificar las medidas”**, actividad que se compuso del envío de las medidas a ser tomadas, a la víctima y en paralelo la citación a reunión al victimario y, por último, el desarrollo de la reunión correspondiente a la notificación la existencia de una queja interpuesta en su perjuicio y cuáles fueron las medidas acogidas por la Facultad. Tareas que tuvieron una duración de 5 minutos, 5 minutos y 45 minutos, respectivamente.

El **tiempo total de ciclo** fue de 264 minutos -4 horas y 24 minutos-, dónde las **actividades que agregaron valor** tuvieron una duración de 264 minutos -4 horas y 24 minutos- y las **actividades que no agregaron valor** tuvieron una duración de 0 minutos.

Caso Queja 045-2019

En segundo lugar, se desarrolló el diagrama de flujo de la queja 045-2019 en la Ilustración 43.

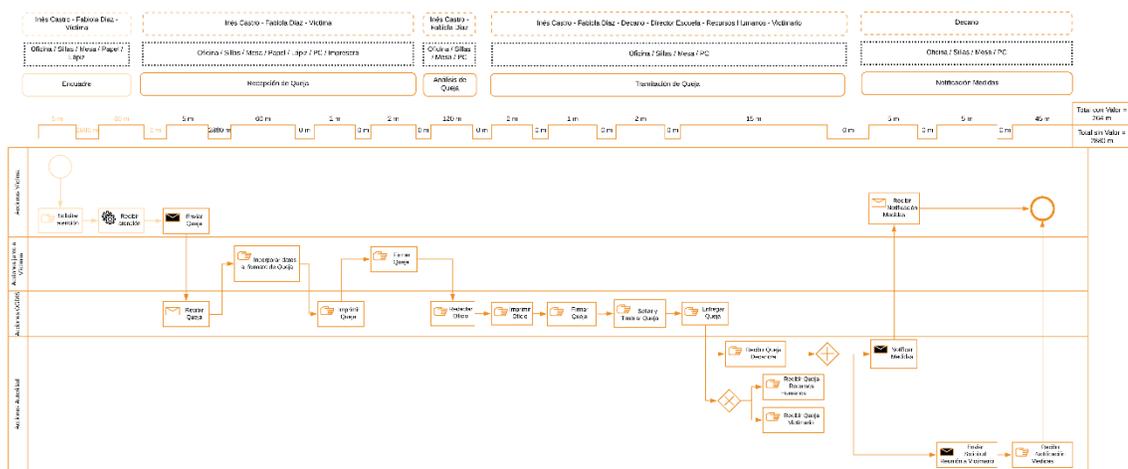


Ilustración 43. Proceso Resolución Queja 045-2019.

Fuente: Elaboración propia

El “**Encuadre**”, actividad que comprendió desde la solicitud de la atención hasta el recibimiento de la atención, tareas que tuvieron una duración de 5 minutos y 60 minutos respectivamente, tuvo una duración total de 2945 minutos -2 días con 1 hora y 5 minutos-.

El proceso de resolución observado inició con la “**Recepción de la queja**” que comenzó con el envío y la recepción de la queja en formato virtual, continuó con la incorporación de datos al formato de queja, la impresión de esta y su firma por parte de la víctima. Los tiempos empleados en cada tarea correspondieron a 5 minutos, 60 minutos, 2 minutos y 2 minutos, respectivamente. Cabe destacar que el tiempo transcurrido entre la recepción de la denuncia y la incorporación de datos al formato de denuncia -2880 minutos / 2 días-, se debió a la disponibilidad de la víctima para acudir a la OGDIS de forma presencial. De forma inmediata, el mismo día, se llevó a cabo el “**Análisis de la Denuncia**” que corresponde a la redacción del Oficio. Actividad que tomó un tiempo aproximado de 120 minutos. En tercer lugar, se puede observar la “**Tramitación de la denuncia**”, actividad que aludió a la impresión del oficio, la firma de la queja, el sellado y timbrado y posterior entrega física de la denuncia a las Autoridades correspondientes. El tiempo empleado en dichas tareas fue de 2 minutos, 1 minuto, 2 minutos y 15 minutos respectivamente.

El proceso de resolución observado inició con la **“Recepción de la queja”** que comenzó con el envío y la recepción de la queja en formato virtual, continuó con la incorporación de datos al formato de queja, la impresión de esta y su firma por parte de la víctima. Los tiempos empleados en cada tarea correspondieron a 5 minutos, 60 minutos, 2 minutos y 2 minutos, respectivamente. De forma inmediata, el mismo día, se llevó a cabo el **“Análisis de la Denuncia”** que corresponde a la redacción del Oficio. Actividad que tomó un tiempo aproximado de 120 minutos. En tercer lugar, se puede observar la **“Tramitación de la denuncia”**, actividad que aludió a la impresión del oficio, la firma de la queja, el sellado y timbrado y posterior entrega física de la denuncia a las Autoridades correspondientes. El tiempo empleado en dichas tareas fue de 2 minutos, 1 minuto, 2 minutos y 15 minutos respectivamente.

Para finalmente, cerrar el proceso con **“Notificar las medidas”**, actividad que se compuso del envío de las medidas a ser tomadas, a la víctima y en paralelo la citación a reunión al victimario y, por último, el desarrollo de la reunión correspondiente a la notificación la existencia de una queja interpuesta en su perjuicio y cuáles fueron las medidas acogidas por la Facultad. Tareas que tuvieron una duración de 5 minutos, 5 minutos y 45 minutos, respectivamente.

El **tiempo total de ciclo** fue de 264 minutos -4 horas y 24 minutos-, dónde las **actividades que agregaron valor** tuvieron una duración de 264 minutos -4 horas y 24 minutos- y las **actividades que no agregaron valor** tuvieron una duración de 0 minutos.

Caso Queja 059-2019

En cuarto lugar, se desarrolló el diagrama de flujo de la queja 059-2019 en la Ilustración 45.

Para finalmente, cerrar el proceso con “**Notificar las medidas**”, actividad que se compuso del envío de las medidas a ser tomadas, a la víctima y en paralelo la citación a reunión al victimario y, por último, el desarrollo de la reunión correspondiente a la notificación la existencia de una queja interpuesta en su perjuicio y cuáles fueron las medidas acogidas por la Facultad. Tareas que tuvieron una duración de 5 minutos, 5 minutos y 45 minutos, respectivamente.

El **tiempo total de ciclo** fue de 4584 minutos – 3 días con 4 horas y 24 minutos-, dónde las **actividades que agregaron valor** tuvieron una duración de 264 minutos -4 horas y 24 minutos- y las **actividades que no agregaron valor** tuvieron una duración de 4320 minutos -3 días-.

Caso Queja 006-2020

En quinto lugar, se desarrolló el diagrama de flujo de la queja 006-2020 en la Ilustración 46.

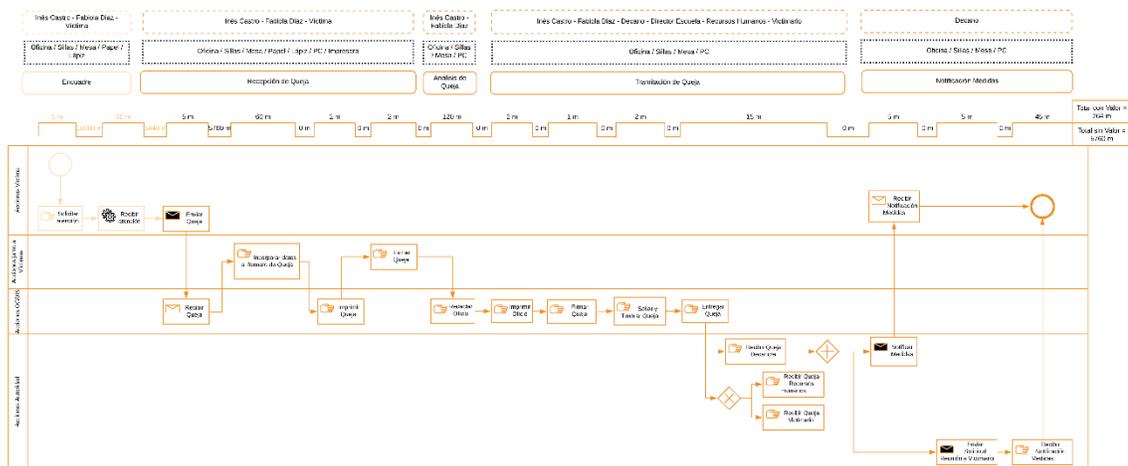


Ilustración 46. Proceso Resolución Queja 006-2020.

Fuente: Elaboración propia

El “**Encuadre**”, actividad que comprendió desde la solicitud de la atención hasta el recibimiento de la atención, tareas que tuvieron una duración de 5 minutos y 60 minutos respectivamente, tuvo una duración total de 10145

minutos -7 días con 1 hora y 5 minutos-. Y entre el encuadre y la recepción de la denuncia transcurrieron 1440 minutos -1 día-.

El proceso de resolución observado inició con la **“Recepción de la queja”** que comenzó con el envío y la recepción de la queja en formato virtual, continuó con la incorporación de datos al formato de queja, la impresión de esta y su firma por parte de la víctima. Los tiempos empleados en cada tarea correspondieron a 5 minutos, 60 minutos, 2 minutos y 2 minutos, respectivamente. Cabe destacar que el tiempo transcurrido entre la recepción de la denuncia y la incorporación de datos al formato de denuncia -5760 minutos / 4 días-, se debió a la disponibilidad de la víctima para acudir a la OGDIS de forma presencial. De forma inmediata, el mismo día, se llevó a cabo el **“Análisis de la Denuncia”** que corresponde a la redacción del Oficio. Actividad que tomó un tiempo aproximado de 120 minutos. En tercer lugar, se puede observar la **“Tramitación de la denuncia”**, actividad que aludió a la impresión del oficio, la firma de la queja, el sellado y timbrado y posterior entrega física de la denuncia a las Autoridades correspondientes. El tiempo empleado en dichas tareas fue de 2 minutos, 1 minuto, 2 minutos y 15 minutos respectivamente.

Para finalmente, cerrar el proceso con **“Notificar las medidas”**, actividad que se compuso del envío de las medidas a ser tomadas, a la víctima y en paralelo la citación a reunión al victimario y, por último, el desarrollo de la reunión correspondiente a la notificación la existencia de una queja interpuesta en su perjuicio y cuáles fueron las medidas acogidas por la Facultad. Tareas que tuvieron una duración de 5 minutos, 5 minutos y 45 minutos, respectivamente.

El **tiempo total de ciclo** fue de 6024 minutos -4 días con 4 horas y 24 minutos-, dónde las **actividades que agregaron valor** tuvieron una duración de 264 minutos -4 horas y 24 minutos- y las **actividades que no agregaron valor** tuvieron una duración de 5760 minutos -4 días-.

Caso Queja 003-2020

En sexto lugar, se desarrolló el diagrama de flujo de la queja 003-2020 en la Ilustración 47. La queja aludida tuvo la particularidad de iniciar el proceso en el escenario COVID-19, por lo que fue gestionada de forma digital en su totalidad.

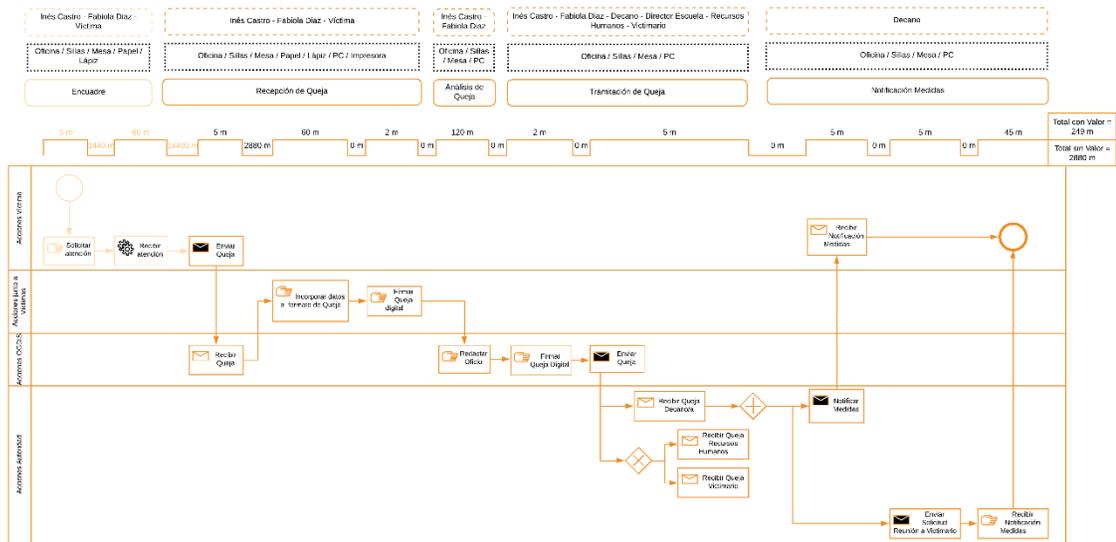


Ilustración 47. Proceso Resolución Queja 003-2020.

Fuente: Elaboración propia

El “**Encuadre**”, actividad que comprendió desde la solicitud de la atención hasta el recibimiento de la atención, tareas que tuvieron una duración de 5 minutos y 60 minutos respectivamente, tuvo una duración total de 1505 minutos -1 día con 1 hora y 5 minutos-. Y entre el encuadre y la recepción de la denuncia transcurrieron 14400 minutos -10 días-.

El proceso de resolución observado inició con la “**Recepción de la queja**” que comenzó con el envío y la recepción de la queja en formato virtual, continuó con la incorporación de datos al formato de queja en formato digital, su posterior envío a la víctima, quién debió imprimirla y firmar su conformidad de forma digital. Los tiempos empleados en cada tarea correspondieron a 5 minutos, 60 minutos, 2 minutos y 2 minutos, respectivamente. Cabe destacar que el tiempo transcurrido entre la incorporación de datos al formato de denuncia y la firma digital por parte de la víctima -2880 minutos / 2 días-, se debió al tiempo empleado por la víctima en enviar su firma digital a la OGDIS. De forma

inmediata, el mismo día, se realizó el **“Análisis de la Denuncia”** que corresponde a la redacción del Oficio. Actividad que tomó un tiempo aproximado de 120 minutos. En tercer lugar, se puede observar la **“Tramitación de la denuncia”**, actividad que aludió a la firma digital de la queja y el oficio por parte de la OGDIS y su posterior envío a las Autoridades correspondientes. El tiempo empleado en dichas tareas fue de 2 minutos y 5 minutos respectivamente.

Para finalmente, cerrar el proceso con **“Notificar las medidas”**, actividad que se compuso del envío de las medidas a ser tomadas, a la víctima y en paralelo la citación a reunión al victimario y, por último, el desarrollo de la reunión correspondiente a la notificación la existencia de una queja interpuesta en su perjuicio y cuáles fueron las medidas acogidas por la Facultad. Tareas que tuvieron una duración de 5 minutos, 5 minutos y 45 minutos, respectivamente.

El **tiempo total de ciclo** fue de 3129 minutos -2 días con 4 horas y 9 minutos-, dónde las **actividades que agregaron valor** tuvieron una duración de 249 minutos -4 horas y 9 minutos- y las **actividades que no agregaron valor** tuvieron una duración de 2880 minutos -2 días-.

Caracterización Estado Actual Promedio Quejas

Tras haber realizado una evaluación exhaustiva de las situaciones aquejadas caso a caso, a continuación, se expuso un diagrama de flujo asociado a la resolución promedio de quejas en la práctica -ver Ilustración 48-. Dónde el tiempo promedio total de ciclo fue de 2904 minutos -2 días con 24 minutos-, tiempo que correspondió a la realización de 17 tareas, asociadas a 4 actividades. De la estimación de los tiempos promedio, se excluyó la resolución 003-2020, dado su carácter único de resolución digital. Es decir, que el proceso aludido no representa el estado actual promedio mediante el cual se resuelven las quejas en base a la política. No obstante, será considerada para evaluar la viabilidad de las propuestas de mejoras.

Con relación a las cuatro actividades incluidas en el proceso de resolución de quejas en la práctica, a continuación, se procedió a realizar un análisis exhaustivo a nivel individual. El proceso como bien fue descrito previamente comenzó posterior al “**encuadre**” y se activó mediante el envío de la queja por parte de la víctima.

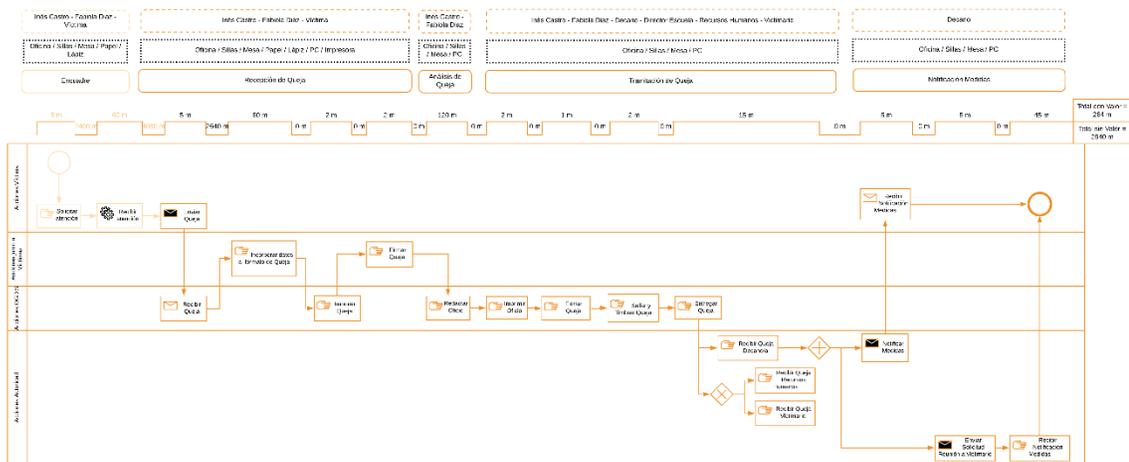


Ilustración 48. Estado Actual Proceso Resolución Queja Promedio.

Fuente: Elaboración propia

Recepción de quejas

El envío de la queja dio origen a la actividad denominada “**Recepción de la queja**” por parte de la OGDIS, organismo encargado de recepcionar, analizar y tramitar la queja a la autoridad competente. En promedio, el envío de la queja por parte de la víctima presentó una duración de 5 minutos, ya que se consideró tan sólo el tiempo asociado a la redacción del correo. No se identificó el tiempo que tardó la víctima en la redacción de la queja, ya que no se contó con la información necesaria para llevar a cabo dicho análisis. Tras la recepción del correo por parte de la OGDIS, se procedió a incorporar los datos al formato de queja estipulado por la autoridad, tarea que tomó un total de 60 minutos en promedio y fue realizado por las integrantes de la OGDIS -Inés y Fabiola-, en presencia de la víctima. Cabe destacar que el tiempo que transcurrió entre la recepción de la queja y la incorporación de los datos al formato correspondiente, que en promedio fue de 2640 minutos – 1 día con 20 horas-, se asoció a la disponibilidad de la víctima para acudir a la OGDIS de forma presencial. Posterior a la inclusión de los datos al formato de queja, se procedió a su impresión y posterior firma por parte de la víctima, tareas que toman 2 minutos en promedio cada una.

Como se puede observar en la Ilustración 48, la actividad analizada presentó un tiempo total promedio de 2709 minutos, dónde las tareas que agregaron valor al proceso sumaron un total de tan sólo 69 minutos. Además, cabe mencionar que las personas involucradas en la actividad hacen relación a las integrantes de la OGDIS y la víctima de cada una de las situaciones analizadas. Y, por último, se concluyó que, para ejecutar dicha actividad, se requirieron de recursos materiales como lo es una Oficina, una mesa, sillas, un PC, una impresora, papel y lápiz.

Análisis de queja

De forma inmediata, tras la firma de la queja por parte de la víctima, se procedió al análisis de esta. La actividad aludida fue desarrollada por las integrantes de la OGDIS -Inés y Fabiola-, quienes debieron disponer de los recursos materiales necesarios como lo son una Oficina con mesa, sillas y un PC.

La tarea asociada al análisis de la queja, se denominó redacción de un oficio, que hace referencia a la redacción de una sugerencia a la autoridad competente para continuar el proceso. Y presentó una duración en promedio de 120 minutos, dado que cada oficio se dirige a una situación en particular y requiere de una evaluación caso a caso.

Por ende, la actividad de “**Análisis de queja**” presentó un tiempo de ciclo de 120 minutos, tiempo asociado a una tarea que agrega valor al proceso.

Tramitación de la queja

Tras la redacción del oficio, se inició la actividad de “**tramitación de la queja**” que comprende desde la impresión del oficio, hasta la entrega y recepción de la queja por parte de la autoridad. La impresión del oficio es una tarea que en promedio duró 2 minutos, y fue seguida por la firma de este por parte de las integrantes de la OGDIS, tarea que duró en promedio 1 minuto. Posterior a ello, se procedió a sellar y timbrar el sobre que contiene la queja y el oficio correspondiente, para ser entregado de forma presencial a las autoridades competentes, tareas que presentaron una duración de 2 minutos y 15 minutos respectivamente. Actividad que acabó con la recepción de la queja por parte de él o la Decano/a y la/el Directora o Director de Escuelas o bien, Recursos Humanos.

Como se desprendió del análisis, la actividad “**tramitación de la queja**” presentó un tiempo total de 20 minutos, tiempo asociado a tareas que agregaron valor al proceso.

Sumado a lo anterior, se desprendió que la actividad requirió de la participación tanto de las integrantes de la OGDIS – Inés y Fabiola-, como de la autoridad competente en el caso -Decano/a-. Además de requerir recursos materiales básicos como una Oficina con mesa, sillas, un PC, una impresora, lápiz, papel, un sobre, un sello, un timbre confidencial y una etiqueta.

Notificación de Medidas

Y en último lugar, el proceso de resolución de quejas promedio comenzó con la notificación de las medidas a ser adoptadas por la autoridad competente en forma de correo electrónico -o medio de contacto escogido por la víctima-. La tarea de notificar las medidas en promedio tuvo una duración de 5 minutos, tiempo asociado a la redacción del correo de notificación. Sumado a ello, se identificó la tarea de contactar vía correo electrónico al victimario -5 minutos-, para acordar un horario de reunión presencial, dónde se le comunicó la existencia de la queja y las medidas a ser adoptadas por la Facultad -45 minutos-.

Según los registros de la OGDIS, la tarea de notificar a la víctima fue una labor que se realizó de forma inmediata, el mismo día en la que el Decano recibió la queja.

De lo anterior, se desprende que en promedio la “Notificación de Medidas” tuvo una duración total de 55 minutos, dónde la totalidad del tiempo fue empleado en la labor que agregó valor al proceso. Además, cabe mencionar que las personas involucradas en la actividad hacen relación a la autoridad competente -Decano/a-, Dirección de Escuela o RRHH, victimario y la víctima.

Y, por último, se desprendió que los recursos materiales requeridos para realizar la actividad se asociaron a la disponibilidad de una Oficina con una mesa, sillas y un PC.

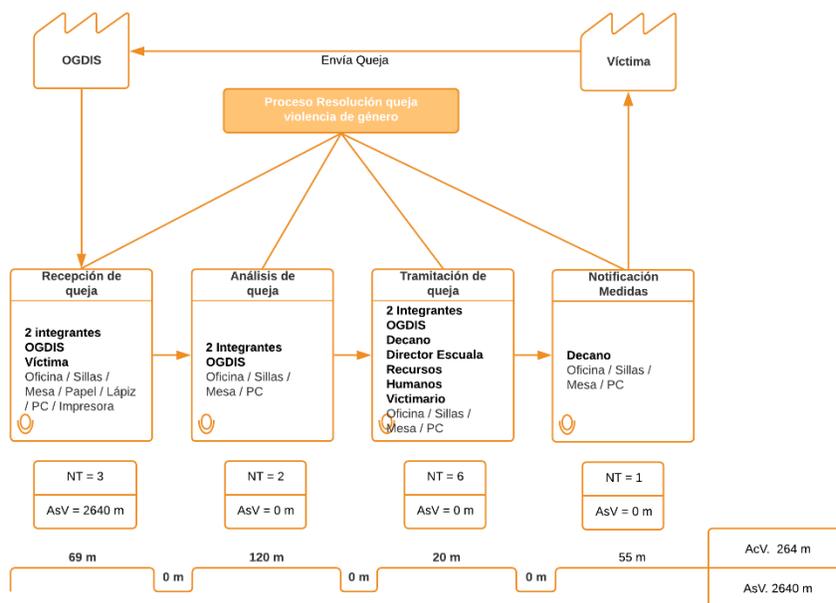


Ilustración 49. VSM Estado Actual Proceso Resolución Quejas Promedio.

Fuente: Elaboración propia

En conclusión -ver Ilustración 49-, el tiempo promedio estimado en la resolución de quejas promedio, fue de 2904 minutos -2 días con 24 minutos-. Tiempo que se compuso de los 2709 minutos asociados a la “**Recepción de queja**”, los 120 minutos asociados al “**Análisis de queja**”, los 20 minutos asociados a la “**Tramitación de queja**” y los 55 minutos asociados a la “**Notificación de Medidas**”. No obstante, se desprendió del análisis anterior, que un estimado de tan sólo 264 minutos -4 horas con 24 minutos- se asociaron a tareas que agregaron valor al proceso y los 2640 minutos -1 día con 20 horas- restantes se asocian a tareas que no agregaron valor al proceso o tiempos entre tareas.

Attribute Collection Checklist Quejas

En base al análisis realizado acerca de cómo se ejecutó en la práctica el proceso de resolución de quejas, se procedió a realizar una ACC del proceso - ver Tabla 32-.

Lista Tareas	¿Existe Desperdicio?		Descripción de desperdicios
	Si	No	
Enviar Queja		x	
Recibir Queja		x	
Incorporar datos a formato de Queja		x	
Imprimir Queja		x	
Firmar Queja		x	
Redactar oficio	x		Problema de Calidad
Entregar Queja	x		Problema de Calidad
Recibir Queja Decano/a	x		Problema de Calidad
Recibir Queja Director/a Escuela	x		Problema de Calidad
Recibir Queja RRHH	x		Problema de Calidad
Notificar Medidas (Víctima)	x		Problema de Calidad
Recibir Notificación Medidas (Víctima)		x	
Enviar Solicitud Reunión a Victimario		x	
Recibir Notificación Medidas (Victimario)		x	
Documentación de proceso	x		Problema de Calidad

Tabla 30. Attribute Collection Checklist Estado Actual Proceso Resolución Quejas Promedio.

Fuente: Elaboración Propia

En la Tabla 32, se puede apreciar el listado de las tareas comprendidas en los procesos de resolución, tareas que fueron sometidas a una evaluación, con la finalidad de identificar la existencia o inexistencia de defectos o problemas de calidad. A modo de síntesis, de la evaluación se desprendió que un total de 2

tareas comprendidas en el proceso, presentaron un defecto de calidad, sumado a la falta de documentación del proceso.

Las tareas que presentaron una falla de calidad fueron:

- **Redactar oficio:** La tarea asociada a la redacción del oficio que la OGDIS realizaba con la finalidad de sugerir a la autoridad, qué medidas adoptar o cómo encausar la queja, presentó una ineficiencia. La ineficiencia se relacionó al hecho que cada queja fue analizada como una situación única y, por ende, se emplearon entre 60 y 180 minutos en la redacción del oficio. El tiempo empleado en la redacción de 1 oficio, equivalía al tiempo que la OGDIS podía atender entre 1 y 3 individuos que solicitaban una atención. Es decir, que la redacción del oficio se consideró una ineficiencia asociada a la baja estandarización del proceso. Estandarización que podría generar una mayor eficiencia en la tarea aludida.

- **Entregar Queja/Recibir queja (Tramitación):** La tarea asociada a la entrega/recepción de la queja, presentó una ineficiencia en cuanto al método de entrega empleado. La forma con la cual la OGDIS tramitaba la queja, era mediante la entrega de la información en un formato físico -sobre confidencial, al igual que la denuncia- al Decano. Si bien hasta el momento, no se había presentado ningún problema, se identificó un problema potencial grave. Y este hace relación a la ocurrencia de un error humano, asociado a la pérdida o extravío de los documentos y por ende retraso en el proceso de resolución. Este problema se intensificaría por el hecho, que la supervisión del proceso es escasa y, un extravío de los documentos sería percatado de forma tardía por la OGDIS. La única forma que la OGDIS se percatara que la queja ha sido extraviada y por ende el proceso de resolución estuviese paralizado, es mediante la notificación de los hechos por parte de la autoridad.

- **Documentación del proceso:** El proceso de resolución descrito en este trabajo conllevó una escasa documentación y nula digitalización. Cada tarea fue desempeñada de forma manual por los actores identificados, quienes no se encontraron bajo supervisión alguna. Por lo anterior, es que

se identificó una falta de información para proponer una recomendación más específica en la mejora del proceso.

Analizar Estado Futuro Quejas

Una vez que se finalizó el análisis y la caracterización del Estado Actual del proceso de resolución, se procedió a evaluar propuestas de mejora en base a la Gestión de Procesos (BPM), con la finalidad de optimizar el proceso a futuro. Cabe mencionar que la evaluación de impacto realizada en este apartado es una evaluación estimada. El término estimado es de gran relevancia, dado que la documentación del proceso era muy baja, por lo que la identificación de los tiempos empleados en cada tarea y actividad, fueron tiempos aproximados a la realidad, brindados por la OGDIS.

1. **Estandarización de tareas:** Al igual que en el proceso de resolución de denuncias, se propuso la implementación de una estandarización base para la redacción de los oficios, en función de los tipos de violencia, el contexto en el que es ejercida y, la naturaleza de la víctima y victimario, identificados en la matriz AMFE. En base a lo anterior, se propuso el empleo de la plantilla visualizada en la Tabla 33, que recomendó una organización base de las medidas preventivas aplicables en cada situación. Mediante el empleo de dicha matriz, se espera alcanzar una mayor eficiencia en la labor aludida, disminuyendo el tiempo de redacción al mínimo esperado -60 minutos-. Es decir, se espera una reducción del 50% del tiempo empleado en la redacción del Oficio, lo que implicaría una reducción de un 22,73% del tiempo asignado a esta tarea que agregó valor al proceso.

De la aplicación de la mejora, se espera una optimización de un 7,58% del tiempo asociado a tareas que agregan valor en el proceso. Lo anterior, dada la reducción del tiempo de “Entregar denuncia”, que demora 15 minutos, ya que se realiza de forma física, lo que implica el desplazamiento de la encargada a entregar el sobre. Una vez que la digitalización del proceso se lleve a cabo, dicha entrega se espera que tome 1 minuto, tiempo que corresponde a adjuntar la denuncia a la solicitud online. Por ende, se espera una disminución de un 93% del tiempo asociado a la labor de “Entregar denuncia”. Por otro lado, la mejora conlleva la eliminación de 3 tareas realizadas en el proceso, las cuales aluden a las impresiones -4 minutos- y el sellado y timbrado -2 minutos-. Es decir, que la digitalización del proceso implicaría una reducción de 20 minutos en tiempo asignado a las tareas que agregan valor al proceso -7,58%-.

3. **Automatización de Notificaciones:** En línea con la propuesta de digitalización del proceso, se propone, la inclusión de la automatización de las notificaciones procedentes al proceso. Es decir, que al momento que la resolución era ingresada al sistema, esta fuese notificada de forma automática a la víctima y al victimario -en formato de solicitud de reunión-. Si bien, el proceso de resolución de quejas, a diferencia del proceso de resolución de denuncias no acusó la existencia del error humano asociado al “olvido de comunicar resolución”, este sigue siendo un error potencial grave a presentarse. Por ende, la propuesta de mejora se realizó en base a la existencia del error en el proceso de denuncias, para reducir la probabilidad de ocurrencia en las quejas.

El tiempo estimado a optimizar es la redacción de la notificación tanto a la víctima como al victimario, en un 80%, que refiere a una disminución de los “Envíos Notificación” de 5 minutos a 1 minuto, lo que optimizaría el tiempo asociado a las actividades que agregan valor al proceso en un 3,03%.

4. **Establecimiento de plazos:** A continuación, se propone el establecimiento de plazos asociados a las tareas que deben ser realizadas para resolver las quejas por violencia -plazos similares a denuncia sin investigación-.

En primer lugar, en cuanto a la actividad de recepción de denuncia, se propone el establecimiento de un plazo de 24 horas para que la OGDIS responda el

correo de la víctima, brindándole alternativas de horarios de atención. Los horarios propuestos debían obligatoriamente brindar una alternativa de atención dentro de los próximos 2 días hábiles.

En segunda instancia, se propone el establecimiento de un plazo de 2 días -48 horas- para que la OGDIS desempeñe las actividades de “Análisis” y “Tramitación” de las denuncias. Es decir, que transcurra un máximo de 48 horas desde la incorporación de datos al formato de denuncia, hasta que fuera ingresada al sistema -plazo vigente hoy en día, en base a información brindada por la OGDIS-.

Para continuar, se propuso el establecimiento de un plazo máximo de 2 días hábiles para que la autoridad se comunicara con el victimario para comunicarle la notificación de la existencia de la queja en su perjuicio y un plazo máximo de 5 días hábiles para llevar a cabo la notificación de las medidas acogidas a la víctima.

5. **Supervisión del proceso:** Como ente encargado de la supervisión del proceso de resolución de quejas, se asignó a la OGDIS.

La supervisión es una herramienta que hasta el momento no había podido efectuarse de forma óptima, dada la escasa documentación existente en el proceso, problema que sería resuelto mediante la digitalización del proceso. Para llevar a cabo la supervisión, fue clave el establecimiento de plazos - propuesta previa- y los responsables de cada una de las tareas que se realizaron en el proceso – ver Ilustración 51-.

Sumado a la supervisión del proceso por parte de la OGDIS, al igual que en las denuncias, se propone brindar a la víctima la opción de realizar un seguimiento en línea de su proceso. A la hora de realizar la queja, a la víctima se le debe asignar un folio único, n° empleado para hacer el seguimiento de la queja en la web de la Facultad. En la Ilustración 50 a continuación, se graficó un ejemplo de cómo accedería la víctima a su información. La relevancia de mantener a la víctima informada, sin la necesidad de acudir a terceros para solicitar información del proceso, radica en que se busca evitar la revictimización que dicha situación podría generar.

Estado Queja Folio: XX-2020

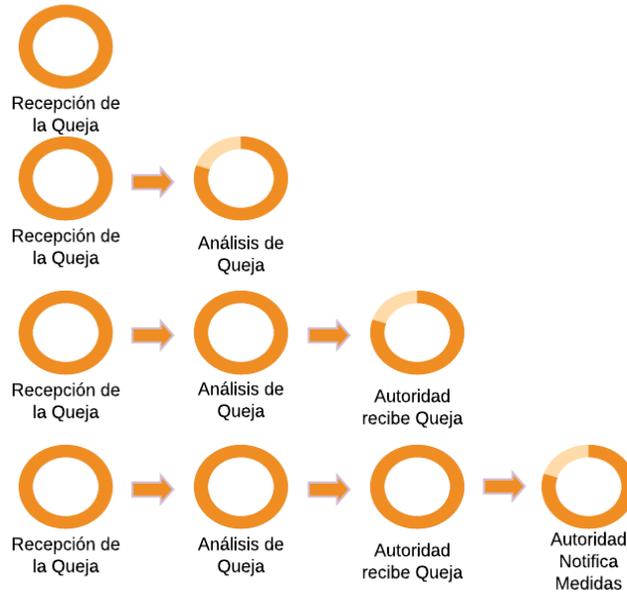


Ilustración 50. Seguimiento Proceso Resolución Queja para víctima.

Fuente: Elaboración propia

Caracterizar Estado Futuro Quejas

En base a la identificación de los problemas presentes en el proceso y las propuestas de mejora, a continuación, se modeló el proceso promedio para ver cómo debiese funcionar en un futuro -ver Ilustración 51-.

Como se puede apreciar en la Ilustración 51, el proceso de resolución de las quejas presentaría un tiempo de ciclo promedio de 2822 minutos -1 día con 23 horas y 2 minutos-. Por su parte, el tiempo empleado en actividades que agregan valor al proceso es de 181 minutos y las actividades que no agregan valor al proceso se evaluaron en un total de 2640 minutos – 1 día con 20 horas-

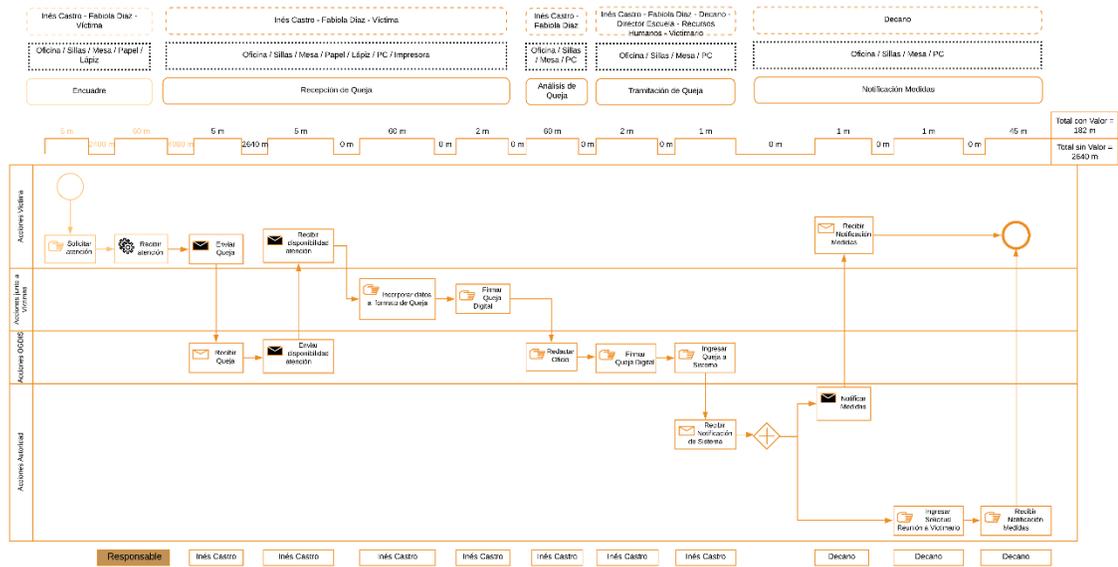


Ilustración 51. Estado Futuro Proceso Resolución Quejas Promedio.

Fuente: Elaboración propia

Es decir, mediante la inclusión de las mejoras propuestas, se disminuiría el tiempo total de ciclo en un 2,82% aproximadamente. Reducción que se debe a la optimización del tiempo empleado en tareas que agregaron valor al proceso, disminuyendo el tiempo asociado a su ejecución en un 31,06%. A continuación, se presenta el VSM del Estado futuro con los responsables de cada tarea – ver Ilustración 52-

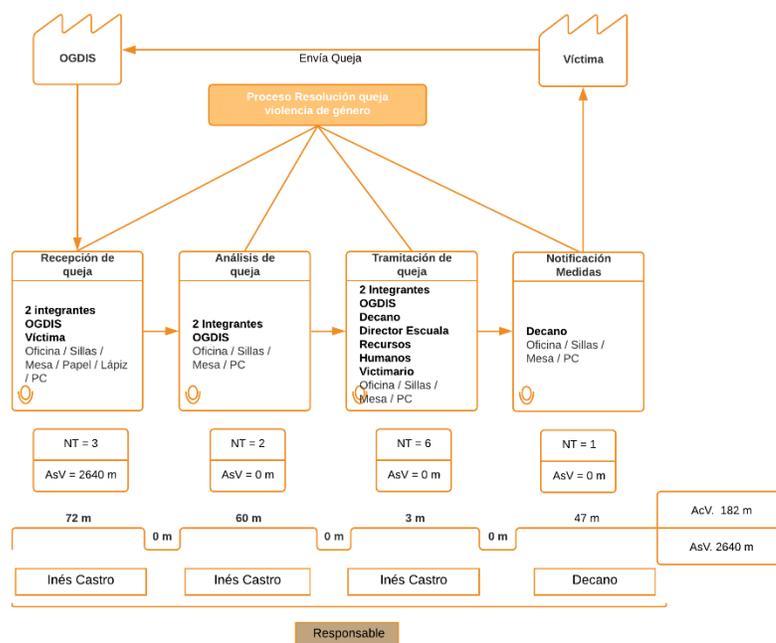


Ilustración 52. VSM Estado Futuro Proceso Resolución Quejas Promedio.

Fuente: Elaboración propia

4.2.3. Plan de Acción y Optimización de Procesos de Resolución de Denuncias y Quejas

Del análisis realizado previamente, se extrajo que los procesos de resolución de denuncias y quejas presentan una serie de ineficiencias, que buscaron ser optimizadas en base a los planes de acción planteados previamente. A modo de cuadro de resumen, se elaboraron las Tabla 32 y Tabla 33, donde se incorporaron las mejoras propuestas y su evaluación de impacto estimada, respectivamente.

Mejora Denuncias	Impacto mejora Estimado (%)
Estandarización de Oficio	↓ 50% en la redacción de oficios -60 minutos- ↓ 28% tiempo optimizando actividades que generan valor sin investigación ↓ 0,008% tiempo optimizando actividades que generan valor con investigación
Digitalización de proceso	↓ 93% en la entrega de la denuncia -14 minutos- ↓ 100% en impresiones y sellado y timbrado -6 minutos- ↓ 9,3% tiempo optimizando actividades que generan valor sin investigación ↓ 0,0003% tiempo optimizando actividades que generan valor con investigación
Automatización de Notificaciones	↓ 80% en Envío de Notificaciones – 4 minutos- ↓ 1,9% tiempo optimizando actividades que generan valor sin investigación ↓ 0,001% tiempo optimizando actividades que generan valor con investigación
Establecimiento de plazos	↓ 75% en la Asignación de Fiscales -8640 minutos- ↓ 1,11%% tiempo optimizando actividades que generan valor con investigación
Herramienta de supervisión de proceso	
Creación de Fiscalía Especializada	No cuantificable dada la escasa documentación presente.
Tiempo Total de Ciclo	
↓ 0,31% en Tiempo Total de Ciclo -77 minutos- en denuncias inadmisibles ↓ 0,30% en Tiempo Total de Ciclo -76 minutos- en denuncias admisibles sin investigación ↓ 1,1% en Tiempo Total de Ciclo -8716 minutos- en denuncias con investigación	

Tabla 32. Cuadro Resumen Impacto Propuestas de Optimización de Denuncias.

Fuente: Elaboración propia

Mejora Quejas	Impacto mejora Estimado (%)
Estandarización de Oficio	↓ 50% en la redacción de oficios -60 minutos- ↓ 22,73% tiempo optimizando actividades que generan valor
Digitalización de proceso	↓ 93% en la entrega de la denuncia -14 minutos- ↓ 100% en impresiones y sellado y timbrado -6 minutos- ↓ 7,58% tiempo optimizando actividades que generan valor
Automatización de Notificaciones	↓ 80% en Envío de Notificaciones – 4 minutos- ↓ 3,03% tiempo optimizando actividades que generan valor
Establecimiento de plazos	
Herramienta de supervisión de proceso	
Tiempo Total de Ciclo	
↓ 2,82% en Tiempo Total de Ciclo -77 minutos- en Quejas	

Tabla 33. Cuadro Resumen Impacto Propuestas de Optimización de Quejas.

Fuente: Elaboración propia

Cabe mencionar, que la prevención propuesta pudo ser evaluada gracias a la existencia de los datos²⁵ acerca de las denuncias y quejas, situaciones que ocurrieron pese a la propuesta de la prevención primaria. Es decir, cuando la prevención primaria no logra erradicar las situaciones indeseadas, es fundamental contar con un sistema de prevención, dónde la secundaria se active y logre dar respuesta oportuna a los problemas. Y mediante la documentación de las situaciones aquejadas y denunciadas, el sistema procede a alimentarse de información para ampliar su matriz AMFE en la prevención primaria y actuar ampliando sus propuestas preventivas - erradicando nuevas situaciones- y, mejorando su capacidad de análisis de casos -optimizando nuevos procesos-.

²⁵ Recurso temporal estimado en base a criterio de expertas, dada la escasa documentación de las tareas y actividades comprendidas en el proceso.

Capítulo 5. Conclusión

El presente estudio consistió en un trabajo de investigación de carácter exploratorio y de vanguardia en cuanto a la temática de violencia de Género. Violencia que se define como el uso deliberado de fuerza física o poder por motivos de género, que tenga probabilidades de generar daño o lesiones a quien la sufre. Si bien es cierto que, la violencia de género puede manifestarse en contra de una mujer o un hombre, la violencia hacia la mujer es desproporcionadamente más frecuente (Banchs, 1996). Lo que llevó a la OMS (1993) a definirla como cualquier acto que origina daño físico, sexual o psicológico en contra de las mujeres. Fenómeno que ocurre tanto en el ámbito privado como público, hecho del que las instituciones de educación superior no son ajenas.

Tras años de invisibilización de la materia, es momento de emplear las herramientas necesarias para su correcta gestión y prevención, por medio de un sistema de prevención integral. Sistema que debe basarse en la erradicación o disminución de la probabilidad de ocurrencia de las situaciones indeseadas y presentar las herramientas suficientes para responder de forma oportuna ante su ocurrencia. El diseño del sistema fue abordado mediante el empleo de herramientas de mejora continua, en el marco de la Gestión de Calidad. La relevancia del empleo de herramientas de mejora continua recae, en el objetivo que estas presentan y que se relaciona al aumento permanente y progresivo de la calidad de los procesos, en base a la corrección de los errores e ineficiencias en beneficio del “cliente”.

En primera instancia, se empleó la metodología de Análisis Modal de Fallos y Efectos, para analizar la diversidad de tipos de violencia y los contextos en los que se dieron. Para lo anterior, se realizó el levantamiento de la información relativa al primer registro de atención por motivos de violencia de género en la comunidad FEN, de forma anónima, previa aceptación del consentimiento informado por parte de la o el involucrada/o. La muestra total empleada en el trabajo fue de 39 personas -50% del total consultado-, quienes aceptaron voluntariamente que su situación fuese incluida en el estudio. De las situaciones analizadas, se desprendió que el 47% aludía a situaciones de violencia sexual, un 21% a violencia psicológica, un 12% a violencia

física, un 6% a discriminación de género y un 6% a acoso. Quienes sufrieron los diversos tipos de violencia se identificaron con el género femenino -86%- e identificaron al victimario con el género masculino -88%-.

Sumado a lo anterior, se identificó un patrón de conductas violentas tanto en la asistencia a Fiestas con o sin especificar el consumo de alcohol, en Relaciones de pareja y expareja, en la Universidad y en Clases. En el contexto de Fiestas, se identificaron tanto situaciones de violencia sexual -11- como de violencia física -1-. Por otro lado, en las relaciones de pareja y expareja se identificaron situaciones de violencia sexual -7-, violencia psicológica -8-, violencia física -5- y acoso -1-. En el contexto de la Universidad se identificaron situaciones tanto de violencia psicológica -2- y acoso -1- y, en las Clases se identificaron situaciones de violencia sexual -2-. Posterior al análisis inicial y descriptivo de las situaciones de violencia recopiladas en la FEN, se procedió a la asignación del NPR, número que especifica el orden mediante el cual deben implementarse los programas preventivos propuestos.

Los programas preventivos se basaron en metodologías pedagógicas que apoyan la necesidad de interacción social y el empleo de la metacognición para lograr cambios conductuales sostenidos en el tiempo, con la finalidad de minimizar la ocurrencia de cada situación a futuro. Estos se enfocaron tanto en la causa base de la violencia de género, identificada como la “Masculinidad hegemónica” así como en las causas de fallo identificadas como los patrones conducentes a ciertos tipos de violencia -los contextos. En primer lugar, los programas orientados a la prevención de las situaciones de violencia ligadas a la causa base, fueron programas orientados al Fortalecimiento y Mejora del Autoestima de las mujeres, una Intervención para la rehabilitación de Victimarios y la inclusión de Talleres acerca de la “Nueva Masculinidad” -orientados a su redefinición-. Por otro lado, en base al NPR identificado en la matriz AMFE, se propusieron programas orientados a la prevención de situaciones de violencia de mayor prioridad, como lo son en el contexto de Fiesta, en las Relaciones de pareja y expareja y en el ámbito de Clases. Para la prevención de la ocurrencia de violencia en dichos contextos, se propusieron programas como lo son las Charlas Interactivas breves acerca de la relación del Consumo de Alcohol y las Relaciones de Pareja con la violencia, un Electivo de Violencia de Pareja y una Capacitación Docente. Mediante

la propuesta de implementación de dichos programas, por ende, se espera que la probabilidad de ocurrencia de las situaciones identificadas disminuya. No obstante, la efectividad de los programas dista del 100% esperado para la erradicación de las situaciones, por lo que la relevancia posterior a su implementación recae en el desarrollo y optimización del procedimiento relacionado a brindar una respuesta oportuna ante la ocurrencia del incidente.

Procedimiento ligado a la prevención secundaria, que por medio de la gestión busca lidiar con los problemas de corto plazo y prevenir que vuelvan a ocurrir. Para ello se empleó la metodología VSM con la finalidad de evaluar los procesos de resolución de quejas y denuncias, con el propósito de identificar las fallas o ineficiencias presentes. En línea con la metodología propuesta, se realizaron tres reuniones en conjunto a la OGDIS, dónde se efectuó el levantamiento de la información necesaria para su análisis. La información corresponde tanto a las actividades y tareas comprendidas en el proceso de resolución tanto de quejas como de denuncias, el recurso temporal empleado en cada una, el recurso material requerido y las personas responsables e involucradas en cada etapa. Posterior al análisis caso a caso de las situaciones, se procedió a caracterizar el Estado Actual de los procesos, estado que fue analizado por el método de la ACC con la finalidad de identificar las ineficiencias y desperdicios presentes en las resoluciones.

Como resultado del análisis, fueron identificadas un total de seis ineficiencias relacionadas a la escasa documentación del proceso, la nula estandarización de ciertas labores, la no automatización y ausencia de interacción entre los involucrados y la autoridad a cargo, la falta de supervisión de las respectivas actividades y el empleo de fiscales no capacitados para la investigación y sanción de los casos. Ineficiencias que buscaron ser corregidas y optimizadas por medio de la propuesta de planes de acción como la estandarización de tareas base, la digitalización del proceso para mejorar la capacidad operativa y analítica a futuro, la automatización de las tareas de notificación, la supervisión y asignación de responsables por actividad, el establecimiento de plazos y una fiscalía especializada en materias legales y de género. Por medio de la evaluación de impacto estimado del proceso de optimización, se alcanzaría mayor eficiencia en las actividades que generan valor al proceso en 36,45%, 1,1% y 31,06%,

en las denuncias sin investigación, las denuncias con investigación y la resolución de quejas respectivamente. Optimización que proyecta un mejor funcionamiento y, por ende, espera generar una mayor sensación de conformidad y confianza en el proceso resolutorio en la comunidad FEN. Lo que tiene por objetivo, incentivar a todas las personas que, por temor o miedo a represalias o desconfianza en el proceso, no han denunciado o interpuesto quejas, a realizarlas. Si bien es cierto que el proceso de resolución de denuncias a partir del año 2020, fue delegado a la DIGEN, las propuestas de mejora originadas en torno a las denuncias serán de utilidad para mejorar el proceso de resolución de quejas -proceso similar al de denuncia sin investigación- y sirve como análisis para una mejora futura del proceso de resolución de denuncias a nivel de Universidad -DIGEN-.

Mediante la incorporación de la información contenida en las nuevas consultas, quejas y denuncias -en caso de canalizarse por medio de la OGDIS- al registro empleado tanto la prevención primaria como secundaria, se propone la realización de un nuevo trabajo a futuro actualizando las metodologías empleadas para obtener nuevos resultados contingentes a las situaciones documentadas. En dicho trabajo se recomienda la inclusión de la prevención terciaria, que no fue considerada en este estudio, dado el horizonte temporal limitado que se empleó. También se recomienda tanto la reevaluación de la optimización de los procesos, mediante el empleo de los tiempos reales²⁶ de las tareas y actividades comprendidas en las resoluciones, como la evaluación del nuevo proceso de resolución de denuncias para evaluar la implementación de las mejoras propuestas en caso de perdurar las ineficiencias.

Si bien los resultados estimados obtenidos de las propuestas fueron beneficiosos y significativos, el carácter estimado de ellos es una gran limitación. No obstante, el trabajo de vanguardia propuesto es fundamental para incentivar la investigación futura en el campo aludido y la obtención de resultados estadísticamente significativos. Por lo anterior, se propone a futuro la reevaluación de impacto de los programas implementados, la ampliación de las propuestas a una mayor cantidad de Facultades de la Universidad de Chile y otras Universidades y, la incorporación de la prevención terciaria en el estudio.

²⁶ Tiempos documentados gracias a la implementación de la digitalización de los procesos.

Anexos

Anexo 1. Consentimiento informado enviado por formato web al correo institucional. Para resguardar el anonimato de las y los participantes, la firma electrónica está en poder de la OGDIS.

 UNIVERSIDAD DE CHILE	 FACULTAD ECONOMÍA Y NEGOCIOS UNIVERSIDAD DE CHILE
Carta de Consentimiento Informado	
<p>A través del siguiente documento, comento a usted que ha sido invitado/a a participar de un proyecto de tesis que, junto a la colaboración de la Oficina de Género y Diversidad Sexual, busca diseñar un Sistema de Prevención de situaciones de violencia de género en la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile, cuya investigadora responsable es Caterina González, candidata a Magíster en Control de Gestión, de la Facultad de la Universidad de Chile.</p>	
<p>Si Usted acepta ser parte de esta Investigación:</p>	
<p>Autoriza que la información contenida en la denuncia y/o solicitud por violencia de género, realizada por usted, sea empleada de forma anónima en el proyecto de tesis aludido. Es de suma relevancia mencionar, que las denuncias que se incluirán en el proyecto serán de carácter anónimo y resguardarán la confidencialidad y privacidad de quienes acepten participar.</p>	
<p>Usted no recibirá beneficio económico por su participación en el estudio, sin embargo, si usted acepta participar, estará colaborando con la investigación que habilita a optar al grado de Magíster en Control de Gestión, además de aportar nuevos conocimientos a la Oficina de Género y Diversidad Sexual de la Universidad de Chile en la temática de violencia de género. Como resultado de la investigación se busca proporcionar información que aporte en la planificación y ejecución de las estrategias de prevención de situaciones de violencia de género por parte de la Oficina de Género y Diversidad Sexual.</p>	

Toda la información que Usted nos proporcione para el estudio será de carácter estrictamente confidencial. Será utilizada únicamente por el equipo de investigación del proyecto y no estará disponible para ningún otro propósito.

Para asegurar la confidencialidad de sus datos, previo a tener acceso a la información contenida en las denuncias y/o solicitudes, la Oficina de Género y Diversidad Sexual, procederá a tachar/eliminar la información personal y situaciones descritas que permitan identificar a participantes involucrados. Garantizando con ello, el anonimato, la confidencialidad y la seguridad de los participantes. Los resultados de este estudio serán publicados con fines científicos, pero se presentarán de tal manera que usted no podrá ser identificada o identificado.

Los riesgos potenciales que implican su participación en el proyecto de tesis son mínimos. Dado que la información se utilizará será estrictamente de carácter anónimo, protegiendo y resguardando la privacidad de él o la participante en el estudio.

La participación en este estudio es absolutamente voluntaria. Usted está en plena libertad de negarse a participar o de retirar su participación del mismo en cualquier momento. Su decisión de participar o de no participar no afectará de ninguna manera la posibilidad de atención en la OGDIS cuando lo requiera.

Con la finalidad de resguardar el anonimato de quienes accedan a participar en la investigación, frente a cualquier pregunta que Usted desee hacer durante el proceso de investigación, reclamo, comentario o preocupación relacionada con la conducción de la investigación, podrá contactar a Inés Casto y Fabiola Diaz, a través de la Oficina de Género y Diversidad Sexual de la Universidad de Chile o bien directamente, ogdis@fen.uchile.cl, donde se le responderá a la brevedad posible. Cabe mencionar que la OGDIS cumplirá el rol de agente intermediario entre participantes e investigadora responsable, con el propósito de resguardar la identidad de quienes accedan a participar de la investigación.

Agradezco desde ya su colaboración, y le solicito pueda firmar la siguiente acta que se encuentra a continuación en dos copias, quedando una copia en sus manos y la otra en carpeta de la investigación.

Muchas gracias. Caterina González, Rut: 18.933.192-4.

ACTA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo _____ ,
acepto participar voluntaria y anónimamente en la investigación “Propuesta de un Sistema de Prevención de situaciones de violencia de género en la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile” dirigida por Caterina González, Investigadora Responsable.

Declaro haber sido informada de los objetivos y procedimientos del estudio y del tipo de participación. En relación a ello, acepto participar en el proyecto de tesis, sobre la prevención de situaciones de violencia de género a realizarse en dependencias de la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile.

Declaro haber sido informada que mi participación no involucra ningún daño o peligro para mi salud física o mental, que soy voluntaria y que puedo negarme a participar o dejar de participar en cualquier momento sin dar explicaciones o recibir sanción alguna.

Declaro saber que la información entregada será **confidencial y anónima**. Entiendo que la información será analizada por la Investigadora en forma individual y que no se podrán identificar las situaciones de cada participante de modo personal.

Declaro saber que la información que se obtenga será guardada por la investigadora responsable en dependencias del Departamento de Control de Gestión de la Universidad de Chile y será utilizada sólo para este estudio, o bien para consultas académicas. Este documento se firma en dos ejemplares, quedando uno en poder de cada una de las partes.

Nombre Participante

Caterina González

Firma

Firma

Fecha: __/__/2019

Fecha: __/__/2019

Cualquier pregunta que desee hacer durante el proceso de investigación podrá contactar a **Inés Castro o Fabiola Diaz**, Oficina de Género y Diversidad Sexual de la Universidad de Chile, Correo electrónico: ogdis@fen.uchile.cl.

MUCHAS GRACIAS.

Anexo 2. Acta de Aprobación Comité de Ética para la Investigación.



ACTA DE APROBACIÓN COMITÉ DE ÉTICA PARA LA INVESTIGACIÓN

IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO

Proyecto: "Propuesta de un Sistema de Prevención de situaciones de violencia de género en la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile".

Investigadora responsable: Caterina González Raposo, estudiante del Magister en Control de Gestión de la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile.

Coinvestigadora: Doctora Liliana Neriz, Profesora Asociada, Departamento de Control de Gestión y Sistemas de Información, Facultad de Economía y Negocios, Universidad de Chile.

DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROYECTO

Según el estudio "Acoso en el campus "Violencia de género en la Universidad de Chile", uno de cada cuatro personas de la Universidad ha conocido casos de acoso sexual en su entorno cercano y un 15% de las personas encuestadas han vivido una situación de acoso sexual desde su ingreso a la Universidad. Si bien, la Universidad de Chile ha sido una de las universidades pioneras en las materias de género, como lo fue con el lanzamiento del protocolo acerca de cómo abordar los casos de violencia de género en 2017, para lograr resultados significativos en materias de erradicación de la violencia en el campus, estos protocolos deben ser acompañados de políticas de educación y prevención (Muñoz, 2018). Por lo anterior, es que se origina la necesidad de diseñar un sistema de detección y gestión para la prevención de situaciones de violencia de género, que abarque los dos tipos de prevenciones en un horizonte temporal limitado.

El objetivo de este estudio es diseñar un sistema para detección y gestión que permita llevar a cabo la prevención primaria y secundaria de incidentes de violencia de género en la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile. Estudio exploratorio y vanguardista en la temática de género que surge de la necesidad de generar programas de prevención para erradicar las conductas asociadas a la violencia de género que experimentan los miembros de la comunidad FEN.

Para diseñar este sistema de detección y gestión, se analizará los procedimientos o procesos implementados en casos de violencia de género. Para ello se entrevistará a dos expertas en violencia de género, así como dos fiscales a cargo de investigaciones en casos de violencia de género. Estos participantes no entregarán información personal, sin embargo, para que

la información que entreguen no pueda llegar a afectar su relación laboral contractual, se mantendrá en el anonimato la información que entreguen. Además, se analizarán los registros de la información entregada por personas atendidas en la Oficina de Género y Diversidad Sexual de la Facultad de Economía y Negocios, de modo de categorizar los antecedentes de los casos de violencia de género. Para incluir esta información en el estudio, la OGDIS contactará a las personas atendidas para obtener su consentimiento para entregar esta información. La información se mantendrá en anonimato.

Los resultados de este estudio permitirán implementar acciones preventivas con la finalidad de minimizar la ocurrencia de situaciones de violencia de género mediante su detección temprana en base a la prevención primaria y garantizar una respuesta adecuada y oportuna a las denuncias y solicitudes realizadas en base a la prevención secundaria. Por otro lado, el desarrollo de este modelo de prevención extenderá el uso de este tipo de modelos a casos de violencia de género.

EVALUACIÓN DE ASPECTOS ÉTICOS

Se deja constancia que el Comité de Ética para la Investigación de la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile, en Sesión Ordinaria del 14 de enero del año en curso, y Presidido por el Señor Decano, Don José De Gregorio, y compuesto por:

- Heidi Berner Herrera, Magister, Ingeniero Comercial, Profesora Adjunto del Departamento de Economía.
- Verónica Fuentes Cáceres, Ph.D., Ingeniero en Información y Control de Gestión y Contador Auditor, Profesora Instructora del Departamento de Control de Gestión y Sistemas de Información.
- Pedro Leiva Neuenschwander, Ph.D., Psicólogo, Profesor Asistente del Departamento de Administración.

Han revisado la documentación y los antecedentes, referidos a los aspectos éticos, del proyecto "Propuesta de un Sistema de Prevención de situaciones de violencia de género en la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile", presentados por su Investigadora Responsable, Doctora Liliana Neriz, Académica de la Facultad.

Durante el proceso de revisión de la documentación presentada por la Investigadora Responsable, los miembros de este comité han evaluado exhaustivamente el Protocolo de Investigación presentado por el investigador responsable, así como los Consentimientos Informados, concluyendo que:

- (1) El proyecto presentado tiene valor científico y social por cuanto sus resultados investigativos podrían contribuir al desarrollo del conocimiento científico.

- (2) El protocolo presentado garantiza que los procedimientos, metodologías y procesos de investigación, así como en el manejo divulgación y archivo de los datos obtenidos protege los derechos, dignidad y bienestar de los sujetos involucrados en la investigación, no constituyendo amenaza, ni daño emocional, ni moral.
- (3) Se presentan de manera satisfactoria, el consentimiento informado, así como el procedimiento para la obtención del mismo.
- (4) Se otorga a los participantes el derecho a abandonar el estudio sin ninguna consecuencia adversa, si lo consideraran necesario.
- (5) Se describe de manera satisfactoria los procedimientos que se implementarán para proteger la confidencialidad de la información recolectada de cada uno de los participantes.
- (6) La investigadora responsable se compromete informar a la brevedad a este Comité eventos adversos que pudieran suceder durante la investigación, de modo de evaluar en conjunto las acciones que se tomarán. Asimismo, la OGDIS informará a la brevedad a este Comité las inquietudes que reciban por parte de las personas atendidas por esta Oficina y que serán participantes de este proyecto.
- (7) Se describe de manera satisfactoria las razones de inclusión y/o exclusión de determinados seres humanos.

Dada las circunstancias enunciadas anteriormente, el Comité de Ética para la Investigación de la Facultad de Economía y Negocios, declara no tener reparos sobre el proyecto y lo califica como Aprobado, ya que da cumplimiento con los estándares y Normas Éticas para Investigación con Seres Humanos establecidas por la Organización Panamericana de la Salud de la Organización Mundial de la Salud, y de los principios explicitados en la Declaración Universal sobre Bioética y Derechos Humanos.

Se extiende el presente informe, en el entendido que con su recepción, la Investigadora Principal se obliga a cumplir con los requerimientos que le ha planteado este Comité, y no exceder en el desarrollo de su investigación el alcance de las consideraciones que han permitido emitirlo.



José De Gregorio
Decano y Presidente del Comité de Ética para la Investigación
Facultad de Economía y Negocios
UNIVERSIDAD DE CHILE

Santiago de Chile, 14 de enero de 2020

Anexo 3. Registro de Actividades y Tiempos caso a caso de resolución de Denuncias, Quejas y Solicitudes, enviado por la Oficina de Género y Diversidad Sexual.

REGISTRO TESIS

Folio	Identidad de Género	Fecha de contacto	Fecha Primera atención	Envío de documentación	Fecha de denuncia	Fecha de resolución inicial	Tipo de Consulta
0005-2018	Femenino	16-08-2018	23-08-2018	26-08-2018	27-08-2018	03-09-2018	Denuncia
0008-2018	Masculino	06-09-2018	10-09-2018	04-10-2018	04-10-2018	no aplica	Denuncia
0018-2018	Femenino	20-11-2018	27-11-2018	21-03-2019	22-03-2019	09-04-2019	Denuncia
0010-2019	Masculino	13-03-2019	13-03-2019	31-03-2019	04-04-2019	12-04-2019	Denuncia
0017-2019	Femenino	12-04-2019	12-04-2019	15-04-2019	16-04-2019	26-04-2019	Denuncia
0031-2019	Femenino	19-07-2019	19-07-2019	19-07-2019	19-07-2019	19-08-2019	Denuncia
0034-2019	Femenino	24-07-2019	29-07-2019	01-08-2019	02-08-2019	27-08-2019	Denuncia
0035-2019	Femenino	31-07-2019	31-07-2019	01-08-2019	02-08-2019	27-08-2019	Denuncia
0044-2019	Femenino	06-09-2019	06-09-2019	09-09-2019	09-09-2019		Solicitud OGDIS
0045-2019	Femenino	24-09-2019	26-09-2019	24-09-2019	26-09-2019		Solicitud OGDIS
0057-2019	Masculino	11-11-2019	11-11-2019	11-11-2019	11-11-2019		Solicitud OGDIS
0059-2019	Femenino	10-12-2019	10-12-2019	13-12-2019	16-12-2019		Solicitud OGDIS
0006-2020	Femenino	12-03-2020	19-03-2020	20-03-2020	24-03-2020		Solicitud OGDIS
0003-2020	Femenino	03-04-2020	04-04-2020	14-04-2020	16-04-2020		Queja OGDIS

* contacto sugerido

Anexo 4. Matriz AMFE

N° Participante	Nombre servicio	Función servicio	Modo de fallo	Solicitante	Efecto de fallo	G +	Base causa	Causa de fallo	O	Medidas de detección fallo	D	NPR
5			Violencia sexual (Abuso Sexual)	Victima	Deseos de abandonar carrera	10			9		10	900
10			Violencia sexual (Acoso Sexual) y Masculinidades	Victimario/a	Evidenciamiento de conductas hipersexualizadas y descontrol bajo los efectos del alcohol, con tendencia a transgredir y objetivar a las mujeres.	10			9		10	900
12		Generar un ambiente propicio para el aprendizaje y formación integral de estudiantes	Violencia sexual (Acoso Sexual)	Victimario/a	Afectado/a e interrupción de relación de amistad	10			9		10	900
22	Ambiente educativo libre de acoso, violencia y discriminación arbitraria de género		Violencia sexual (Agresión Sexual)	Victima	Tristeza, rabia y confusión	10	Masculinidad hegemónica	Fiesta - Consumo Alcohol	9	Atenciones OGDIS y Denuncias	10	900
25			Violencia sexual (Acoso Sexual)	Tercera/o	Situaciones de violencia realizadas por integrante	10			9		10	900
27			Violencia sexual (Abuso Sexual)	Victima	No puede trabajar (clases) comodamente	10			9		10	900
28			Violencia sexual (Acoso Sexual) y Violencia física	Victima	No reconocimiento de falta por parte de victimario/a y potencial demanda por parte de víctima.	10			9		10	900
35			Violencia sexual (Abuso Sexual)	Victimario/a	Cuestionamiento al "porque" de sus acciones.	10			9		10	900
14			Violencia psicológica	Victima	Represión verbal	9			8		10	720
21			Violencia psicológica	Victima	Ideación suicida, que deriva en depresión con trastorno de ansiedad.	9			8		10	720
30			Violencia psicológica	Victimario/a	Temor e inseguridad. Miedo al rechazo y que su entorno no le crea apoyo.	9			8		10	720
9			Violencia sexual (No específica) y Violencia física y Violencia psicológica	Victima	Agobio	10			6		10	600
15	Ambiente educativo libre de acoso, violencia y discriminación arbitraria de género	Generar un ambiente propicio para el aprendizaje y formación integral de estudiantes	Violencia sexual (No específica) y Masculinidades	Victimario/a	Reflexión sobre la masculinidad y la heteronormia	10	Masculinidad hegemónica	Relación de pareja	6	Atenciones OGDIS y Denuncias	10	600
34			Violencia sexual (No específica) y Violencia física y Violencia psicológica	Victima	Dependencia emocional	10			6		10	600
37			Violencia sexual (No específica) y Violencia física y Violencia psicológica	Victima	Temor y normalización de violencia	10			6		10	600
38			Violencia sexual (No específica) y Violencia física y Violencia psicológica	Victima	/	10			6		10	600
11	Ambiente educativo libre de acoso, violencia y discriminación arbitraria de género	Generar un ambiente propicio para el aprendizaje y formación integral de estudiantes	Violencia sexual (Agresión Sexual)	Victima	Sensación de soledad y desprotección, donde la "culpa" se le caiga a él/ella.	10			4		10	400
17			Violencia sexual (No específica)	Victima	Se realizan cuestionamientos, dado el bajo apoyo de su entorno, quienes bajaron el perfil a la situación. Realizo grandes esfuerzos para continuar con año Universitario, compartiendo con su agresor/a.	10	Masculinidad hegemónica	Fiesta	4	Atenciones OGDIS y Denuncias	10	400
18			Violencia sexual (Agresión Sexual)	Victima	Daño emocional, angustia y laabilidad emocional.	10			4		10	400

Ilustración 53. Matriz AMFE Violencia de Género en FEN.

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 5.
Diccionario

Nº Participante	Nombre servicio	Función servicio	Medio de fallo	Solicitante	Efecto de fallo	G *	Base causa	Causa de fallo	O	Medidas de fallo	D	NPR
19	Ambiente educativo libre de acoso, violencia y discriminación arbitraria de género	Generar un ambiente propicio para el aprendizaje y formación integral de estudiantes	Violencia sexual (Acoso sexual)	Victima	Debo dejar de asistir a clases. Devela grados de cuestionamiento y empoderamiento.	10 *	Masculinidad hegemónica	Clases	3	Atenciones OGD'S y Denuncias	10	300
39	Ambiente educativo libre de acoso, violencia y discriminación arbitraria de género	Generar un ambiente propicio para el aprendizaje y formación integral de estudiantes	Violencia sexual (Acoso sexual)	Victima	Preocupación	10 *	Masculinidad hegemónica	Relacion de ex-pareja	3	Atenciones OGD'S y Denuncias	10	300
30	Ambiente educativo libre de acoso, violencia y discriminación arbitraria de género	Generar un ambiente propicio para el aprendizaje y formación integral de estudiantes	Violencia sexual (Agresión sexual) y Violencia física y Violencia psicológica	Victima	Temor e inseguridad. Miedo al rechazo y que su entorno no le crea apoyo.	10 *	Masculinidad hegemónica	Relacion de ex-pareja	3	Atenciones OGD'S y Denuncias	10	300
33	Ambiente educativo libre de acoso, violencia y discriminación arbitraria de género	Generar un ambiente propicio para el aprendizaje y formación integral de estudiantes	Violencia psicológica y Discriminación	Victima	Descompensación emocional, ha afectado su rendimiento, estado de ánimo y concentración, lo que ha afectado su asistencia y calificaciones. Requiere asistencia psicológica.	9 *	Masculinidad hegemónica	Universidad	3	Atenciones OGD'S y Denuncias	10	270
16	Ambiente educativo libre de acoso, violencia y discriminación arbitraria de género	Generar un ambiente propicio para el aprendizaje y formación integral de estudiantes	Violencia psicológica y Acoso	Tercera/o	Desvinculación de la Organización	9 *	Masculinidad hegemónica	Universidad	3	Atenciones OGD'S y Denuncias	10	270
24	Ambiente educativo libre de acoso, violencia y discriminación arbitraria de género	Generar un ambiente propicio para el aprendizaje y formación integral de estudiantes	Violencia (No específica)	Victimario/a	Busca info sobre alcances de "luna" en facultad	8,6	Masculinidad hegemónica	Relacion de pareja	3	Atenciones OGD'S y Denuncias	10	258
29	Ambiente educativo libre de acoso, violencia y discriminación arbitraria de género	Generar un ambiente propicio para el aprendizaje y formación integral de estudiantes	Violencia (No específica)	Victimario/a	Sus pensión de 2 semestres de Universidad, lo que genera sensación de estar siendo violentada/o y vulnerada/o.	8,6	Masculinidad hegemónica	Relacion de pareja	3	Atenciones OGD'S y Denuncias	10	258
5	Ambiente educativo libre de acoso, violencia y discriminación arbitraria de género	Generar un ambiente propicio para el aprendizaje y formación integral de estudiantes	Discriminación	Victima	Deses. de abandonar carrera	8	Masculinidad hegemónica	Universidad	3	Atenciones OGD'S y Denuncias	10	240
8	Ambiente educativo libre de acoso, violencia y discriminación arbitraria de género	Generar un ambiente propicio para el aprendizaje y formación integral de estudiantes	Violencia sexual (No específica)	Tercera/o	// Incapacidad de aplicación de protocolo de actuación de situaciones de violencia de género en Organización.	10 *	Masculinidad hegemónica	Universidad	2	Atenciones OGD'S y Denuncias	10	200
6	Ambiente educativo libre de acoso, violencia y discriminación arbitraria de género	Generar un ambiente propicio para el aprendizaje y formación integral de estudiantes	Violencia sexual (No específica)	Victima	/	10 *	Masculinidad hegemónica	Universidad	2	Atenciones OGD'S y Denuncias	10	200
2	Ambiente educativo libre de acoso, violencia y discriminación arbitraria de género	Generar un ambiente propicio para el aprendizaje y formación integral de estudiantes	Violencia psicológica	Tercera/o	Mal sentir, presión, desmotivación y cansancio y sensación que el año se le arruina. Le causa rabia, pena y se siente sobre-exigida/o dada la situación.	9 *	Masculinidad hegemónica	NE	2	Atenciones OGD'S y Denuncias	10	180
36	Ambiente educativo libre de acoso, violencia y discriminación arbitraria de género	Generar un ambiente propicio para el aprendizaje y formación integral de estudiantes	Violencia sexual (Acoso sexual) y Acoso	Victima	Debe limitar sus movimientos dentro de la facultad. Presenta alto temor por las consecuencias de denuncia situaciones de violencia de género	10 *	Masculinidad hegemónica	Laboral	2	Atenciones OGD'S y Denuncias	10	200
20	Ambiente educativo libre de acoso, violencia y discriminación arbitraria de género	Generar un ambiente propicio para el aprendizaje y formación integral de estudiantes	Violencia (No específica) y Masculinidades	Tercera/o	Fallo en aplicación de protocolo de actuación ante situaciones de violencia de género	8,6	Masculinidad hegemónica	Universidad	2	Atenciones OGD'S y Denuncias	10	172
13	Ambiente educativo libre de acoso, violencia y discriminación arbitraria de género	Generar un ambiente propicio para el aprendizaje y formación integral de estudiantes	Discriminación	Victima	Sensación de agobio y angustia	8	Masculinidad hegemónica	Hogar	2	Atenciones OGD'S y Denuncias	10	160
26	Ambiente educativo libre de acoso, violencia y discriminación arbitraria de género	Generar un ambiente propicio para el aprendizaje y formación integral de estudiantes	Acoso	Victima	Mal sentir	7	Masculinidad hegemónica	Relacion de pareja - Consumo Alcohol	2	Atenciones OGD'S y Denuncias	10	140

comprendidas en proceso resolución de Denuncias.

Ilustración 54. Matriz AMFE Violencia de Género en FEN.

Fuente: Elaboración propia.

Tareas

A modo de resumen, a continuación, se presentó un diccionario de las actividades y tareas comprendidas en el proceso de resolución de denuncias identificado en la Ilustración 221, con su respectiva descripción. Cabe mencionar que la duración adjunta a cada tarea fue un tiempo estimado, obtenido de las reuniones realizadas junto a la OGDIS.

Encuadre

- **Solicitar atención:** Acción que se puede realizar de forma presencial o digital -mail o página web de pregrado OGDIS-. La atención puede solicitarla la misma víctima o un tercero. En caso que un tercero solicite tratar la situación de otra persona, la OGDIS contacta a la víctima para brindarle apoyo e informarla de las acciones que puede tomar. Toda solicitud de atención es respondida a la brevedad. Cuando se solicita una atención en horario AM, se le ofrece la oportunidad de atenderse el mismo día en horario PM y cuando se solicita la atención en horario PM, se le ofrece la oportunidad de atenderse al día siguiente en horario AM.

Duración: 5 minutos

- **Recibir atención:** La atención se lleva a cabo en la Oficina de la OGDIS, ubicada en el tercer piso de la Casona Campo Deportivo y presenta una duración promedio de 60 minutos por persona. No obstante, el número de atenciones que cada víctima solicita o requiere, depende únicamente de ella. Por ende, el período que involucra el encuadre es sumamente variable.

Duración: 60 minutos

Recepción Denuncia

- **Enviar Denuncia:** La denuncia puede ser realizada de forma presencial por la víctima o puede ser enviada en formato digital. Realizar la denuncia de forma presencial en la OGDIS, involucra el relatar o narrar la situación vivenciada, mientras las integrantes de la OGDIS toman nota de lo relatado. Por otro lado, la denuncia puede ser enviada por correo a la OGDIS en formato de grabación de los hechos -relato- o de forma escrita en formato WORD. Esta última opción, es en la que las 8 denuncias analizadas fueron realizadas.

Duración: 5 minutos

Recibir Denuncia: Hace referencia a la recepción del correo con la denuncia por parte de la OGDIS.

Duración: 0 minutos

- **Incorporar datos a formato de Denuncia:** Hace referencia a la incorporación de la denuncia realizada por la víctima, al formato oficial que debe presentar la denuncia al ser entregada a la autoridad. El formato solicitado hace referencia a incluir: Datos de víctima - iniciales y folio de denuncia-, Descripción de la situación, Testigos, Pruebas, Expectativas, Requerimiento, Medio de Contacto deseado y Párrafo de confidencialidad.

Cabe mencionar que la incorporación de datos se debe llevar a cabo en presencia de la víctima, quien debe aprobar el formato final. El tiempo que conlleva la incorporación de datos es de aproximadamente 60 minutos por caso.

Duración: 60 minutos

Imprimir Denuncia: Una vez que se llevó a cabo la incorporación de datos en presencia de la víctima y es aprobado por esta, se procede a imprimir la denuncia.

Duración: 2 minutos

- **Firmar Denuncia:** Y el proceso de recepción de denuncia finaliza con la firma de la denuncia en formato oficial por parte de la víctima.

Duración: 2 minutos

Análisis Denuncia

- **Redactar Oficio:** Posterior a la recepción de la denuncia, la OGDIS procede a analizar la situación aludida y redactar un oficio, que debe ser adjuntado a la denuncia. El oficio hace referencia a la sugerencia que la OGDIS le realiza a la autoridad para continuar con el proceso de resolución de la denuncia. La redacción de dicho oficio tarda entre 60 y 180 minutos, dependiendo de la situación.

Duración: 60 a 180 minutos

Tramitación Denuncia

- **Imprimir Oficio:** Hace relación a la impresión del oficio redactado en el paso previo.

Duración: 2 minutos

- **Firmar Denuncia:** La firma del Oficio y la Denuncia por parte de las integrantes de la OGDIS -Inés y Fabiola-.

Duración: 1 minutos

- **Sellar y Timbrar Denuncia:** La denuncia debe ser entregada de forma presencial a la Autoridad, en un sobre sellado y timbrado con el Timbre Confidencial de la OGDIS, para garantizar la privacidad de la víctima.

Duración: 2 minutos

- **Entregar Denuncia:** Las integrantes de la OGDIS deben acudir a la secretaria/o de el/la Decano/a, para entregar de forma presencial el sobre confidencial, con la denuncia y el oficio en su interior.

Duración: 15 minutos

- **Recibir Denuncia:** La recepción de la denuncia, alude a la recepción del sobre confidencial por parte de la Autoridad, quién debe firmar un comprobante físico de entrega.

Duración: 0 minutos

Evaluación de Admisibilidad:

Denuncia Inadmisibile → Notificación Medidas

- **Notificar Desestimación:** Autoridad debe informar a la víctima acerca de la desestimación y la causa de esta, por el medio de contacto indicado en la denuncia.

Duración: 5 minutos

- **Recibir Notificación Desestimación:** Víctima recibe la notificación de la desestimación del caso.

Duración: 0 minutos

Denuncia Admisibile:

Evaluación de Investigación:

Requiere Investigación:

Medidas Preventivas: → Notificación Medidas

- **Notificar Medidas Preventivas:** En caso de requerir medidas preventivas durante el desarrollo de la investigación, la Autoridad debe notificar a la víctima por el medio de contacto indicado en la denuncia.

Duración: 5 minutos

- **Recibir Notificación Medidas Preventivas:** Víctima recibe la notificación de las Medidas preventivas a tomar por la Facultad.

Duración: 0 minutos

Asignación Fiscal

- **Asignar Fiscal:** Se asigna a un docente especializado/a en la investigación y familiarizado/a con la temática de género. La facultad intenta asignar a docentes que no tengan relación alguna con los involucrados en la investigación, designando docentes de otra escuela a los involucrados. Por ejemplo, si la denuncia involucra a estudiantes de Ingeniería en Información y Control de Gestión, la Facultad designa a un fiscal de la escuela de Ingeniería Comercial.

Duración: 11520 minutos (8 días)

Proceso de Investigación

- **Notificar Inicio Investigación:** El o la Fiscal designado/a al caso, debe notificar a los involucrados, acerca del inicio de la investigación por el medio de contacto indicado en la denuncia.

Duración: 5 minutos

- **Recibir Notificación Inicio Investigación:** La víctima debe recibir la notificación de inicio de la investigación.

Duración: 0 minutos

- **Investigar:** La investigación en la teoría contempla la citación a prestar testimonio y brindar pruebas a los involucrados en la situación, no obstante, en el análisis de casos tan sólo se presentó una denuncia que conllevó una investigación. Y no se obtuvo información acerca de las actividades que se llevaron a cabo en el proceso de investigación, ni los plazos asociados. De lo único que se tiene certeza, es que el proceso de investigación comenzó el 12-04-2019 y a la fecha aún no se notifica su resolución.

Duración: 773280 minutos

No Requiere Investigación:

Notificación Medidas

- **Notificar Medidas Preventivas:** La aplicación de medidas preventivas en las situaciones de denuncias que no requirieron investigación, se fundamenta en la gravedad de los hechos. Las denuncias admisibles sin necesidad de ser investigadas se asocian a situaciones donde las pruebas fueron contundentes, existía una denuncia externa en contra del victimario o se debió derivar la denuncia

a otro organismo. Es decir, que se notificó a la víctima de las medidas preventivas por el medio de contacto indicado en la denuncia, pese a no requerir de una investigación.

Duración: 5 minutos

- **Recibir Notificación Medidas Preventivas:** Víctima recibe la notificación de las Medidas preventivas a tomar por la Facultad.

Duración: 0 minutos

Anexo 6. Diccionario Tareas comprendidas en proceso resolución de Quejas.

A modo de resumen, a continuación, se presentó un diccionario de las actividades y tareas comprendidas en el proceso de resolución de quejas identificado en la Ilustración 410, con su respectiva descripción. Cabe mencionar que la duración adjunta a cada tarea fue un tiempo estimado, obtenido de las reuniones realizadas junto a la OGDIS.

Encuadre

- **Solicitar atención:** Acción que se puede realizar de forma presencial o digital -mail o página web de pregrado OGDIS-. La atención puede solicitarla la misma víctima o un tercero. En caso que un tercero solicite tratar la situación de otra persona, la OGDIS contacta a la víctima para brindarle apoyo e informarla de las acciones que puede tomar. Toda solicitud de atención es respondida a la brevedad. Cuando se solicita una atención en horario AM, se le ofrece la oportunidad de atenderse el mismo día en horario PM y cuando se solicita la atención en horario PM, se le ofrece la oportunidad de atenderse al día siguiente en horario AM.

Duración: 5 minutos

- **Recibir atención:** La atención se lleva a cabo en la Oficina de la OGDIS, ubicada en el tercer piso de la Casona Campo Deportivo y presenta una duración promedio de 60 minutos por persona. No obstante, el número de atenciones que cada víctima solicita o requiere, depende únicamente de ella. Por ende, el período que involucra el encuadre es sumamente variable.

Duración: 60 minutos

Recepción Queja

- **Enviar Queja:** La queja puede ser realizada de forma presencial por la víctima o puede ser enviada en formato digital. Realizar la queja de forma presencial en la OGDIS, involucra el relatar o narrar la situación vivenciada, mientras las integrantes de la OGDIS toman nota de lo relatado. Por otro lado, la queja puede ser enviada por correo a la OGDIS en formato de grabación de los hechos -relato- o de forma escrita en formato WORD. Esta última opción, es en la que las 6 quejas analizadas fueron realizadas.

Duración: 5 minutos

Recibir Queja: Hace referencia a la recepción del correo con la queja por parte de la OGDIS.

Duración: 0 minutos

- **Incorporar datos a formato de Queja:** Hace referencia a la incorporación de la queja realizada por la víctima, al formato oficial que debe presentar la queja al ser entregada a la autoridad. El formato solicitado hace referencia a incluir: Datos de víctima -iniciales y folio de queja-, Descripción de la situación, Testigos, Pruebas, Expectativas, Requerimiento, Medio de Contacto deseado y Párrafo de confidencialidad.

Cabe mencionar que la incorporación de datos se debe llevar a cabo en presencia de la víctima, quien debe aprobar el formato final. El tiempo que conlleva la incorporación de datos es de aproximadamente 60 minutos por caso.

Duración: 60 minutos

Imprimir Queja: Una vez que se llevó a cabo la incorporación de datos en presencia de la víctima y es aprobado por esta, se procede a imprimir la queja.

Duración: 2 minutos

- **Firmar Queja:** Y el proceso de recepción de la queja finaliza con la firma de la queja en formato oficial por parte de la víctima.

Duración: 2 minutos

Análisis Queja

- **Redactar Oficio:** Posterior a la recepción de la queja, la OGDIS procede a analizar la situación aludida y redactar un oficio, que debe ser adjuntado a la queja. El oficio hace referencia a la sugerencia que la OGDIS le realiza a la autoridad para continuar con el proceso de resolución de la queja. La redacción de dicho oficio tarda entre 60 y 180 minutos, dependiendo de la situación.

Duración: 60 a 180 minutos

Tramitación Queja

- **Imprimir Oficio:** Hace relación a la impresión del oficio redactado en el paso previo.
Duración: 2 minutos
- **Firmar Queja:** La firma del Oficio y la Queja por parte de las integrantes de la OGDIS - Inés y Fabiola-.

Duración: 1 minuto

- **Sellar y Timbrar Queja:** La queja debe ser entregada de forma presencial a la Autoridad, en un sobre sellado y timbrado con el Timbre Confidencial de la OGDIS, para garantizar la privacidad de la víctima.

Duración: 2 minutos

- **Entregar Queja:** Las integrantes de la OGDIS deben acudir a la secretaria/o de el/la Decano/a, para entregar de forma presencial el sobre confidencial, con la denuncia y el oficio en su interior. La entrega debe ir con copia a la Directora o Director de Escuelas, en caso de ser estudiante, o bien, Recursos Humanos en caso de tratarse de Personal de colaboración o Académicas/os.

Duración: 15 minutos

- **Recibir Queja:** La recepción de la queja, alude a la recepción del sobre confidencial por parte de la Autoridad, quién debe firmar un comprobante físico de entrega.

Duración: 0 minutos

Notificación Medidas

- **Enviar Solicitud Reunión Victimario:** Tarea realizada por el Decano, quien debe contactar al victimario vía mail, con la finalidad de agendar una reunión presencial.

Duración: 5 minutos

- **Recibir Notificación Medidas:** Victimario es notificado de forma presencial de la existencia de una queja en su perjuicio y cuáles son las medidas que la Facultad tomará con respecto a esta.

Duración: 45 minutos -entre 30 minutos y 60 minutos estimados-

- **Notificar Medidas:** Tarea realizada por el Decano, quien presenta la obligatoriedad de notificar a la víctima sobre la medida que se aplicará en cada caso.

Duración: 5 minutos

- **Recibir Notificación Medidas:** Víctima recibe la notificación de las Medidas a tomar por la Facultad.

Duración: 0 minutos

Referencias

Abreu, M. L. M. (2006). *Entre el concepto jurídico y la realidad social*. 13.

- Acosta, M. L. (2007). *Violencia de género, educación y socialización: Acciones y reacciones*. 17.
- Aguilar Ródenas, C., Alonso Olea, M. J., Melgar Alcatud, P., y Molina Roldán, S. (2009a). Violencia de género en el ámbito universitario. Medidas para su superación. *Pedagogía Social Revista Interuniversitaria*, 16, 85. https://doi.org/10.7179/PSRI_2009.16.06
- Aguilar Ródenas, C., Alonso Olea, M. J., Melgar Alcatud, P., y Molina Roldán, S. (2009b). Violencia de género en el ámbito universitario. Medidas para su superación. *Pedagogía Social Revista Interuniversitaria*, 16, 85. https://doi.org/10.7179/PSRI_2009.16.06
- Aliaga, R. M., y Abaitua, C. R. (s. f.). *PROPUESTA DE UN PROGRAMA EDUCATIVO DE PREVENCIÓN DE VIOLENCIA DE GÉNERO EN ESTUDIANTES DE SECUNDARIA*. 54.
- Arce, R., y Fariña, F. (2006). PROGRAMA GALICIA DE REEDUCACIÓN PARA MALTRATADORES DE GÉNERO. *Anuario de Psicología Jurídica*, 16, 41-64.
- Arce, R., Fariña, F., y Buela-Casal, G. (2013). *Violencia de género: Tratado psicológico y legal*. <https://elibro.net/ereader/elibrodemo/113043>
- Auatt, S. (2015, septiembre 10). Violencia de género: Su relevancia social y efectos mediáticos*. *Revista Trazos*. <http://revistatrazos.ucse.edu.ar/index.php/2015/09/10/violencia-de-genero-su-relevancia-social-y-efectos-mediaticos/>
- Baker, K. (2016). Campus Sexual Misconduct as Sexual Harassment: A Defense of the DOE. *Kansas Law Review*. <https://doi.org/10.17161/1808.25514>
- Banchs, M. A. (1996). Violencia de Género. *Revista Venezolana de Análisis de Coyuntura*, 11.
- Benson, K. A. (1984). Comment on Crocker's «An Analysis of University Definitions of Sexual Harassment». *Signs: Journal of Women in Culture and Society*, 9(3), 516-519. <https://doi.org/10.1086/494083>

- Bitner, M. J., Ostrom, A. L., y Morgan, F. N. (2008). Service Blueprinting: A Practical Technique for Service Innovation. *California Management Review*, 50(3), 66-94.
<https://doi.org/10.2307/41166446>
- Blanco, P., Ruiz-Jarabo, C., García de Vinuesa, L., y Martín-García, M. (2004). La violencia de pareja y la salud de las mujeres. *Gaceta Sanitaria*, 18(4), 182-188.
- Blázquez, M. (2015). *MALTRATO PSICOLÓGICO EN LAS RELACIONES DE PAREJA*. 113, 19.
- Boira, S., Carbajosa, P., y Lila, M. (2014). Principales retos en el tratamiento grupal de los hombres condenados por un delito de violencia de género. *Clínica Contemporánea*, 5(1), 3-15.
<https://doi.org/10.5093/cc2014a1>
- Boira, S., López, Y., Tomás-Aragónés, L., y Gaspar, A. R. (2013). Intervención psicológica en la comunidad en hombres condenados por violencia de género. *Anales de Psicología*, 29(1), 19-28. <https://doi.org/10.6018/analesps.29.1.130631>
- Bonaccorsi, A., Carmignani, G., y Zammori, F. (2011). Service Value Stream Management (SVSM): Developing Lean Thinking in the Service Industry. *Journal of Service Science and Management*, 4(4), 428-439. <https://doi.org/10.4236/jssm.2011.44048>
- Bosch-Fiol, E., y Ferrer-Pérez, V. A. (2013). Nuevo modelo explicativo para la violencia contra las mujeres en la pareja: El modelo piramidal y el proceso de filtraje. *Asparkía: Investigación Feminista*, 24, 54-67.
- Brooks, L., y Perot, A. (1991). Reporting sexual harassment: Exploring a predictive model. *Psychology of Women Quarterly*, 15, 31-47.
- Cabrera Calva, R. C. (2013). *Value Stream Mapping. Análisis Cadena de Valor*.
<https://eddymercado.files.wordpress.com/2013/05/analisis-del-mapeo-de-la-cadena-de-valor.pdf>
- Cajigas, D. B. E. (2014). *SISTEMAS DE GESTIÓN DE RIESGO CLÍNICO METODOLOGÍA AMFE*. 86.

- Camarero, S. P., y Webwer, I. M. (2019). *La violencia de género en los jóvenes Una visión general de la violencia de género aplicada a los jóvenes en España*. 152.
- Camilla, V. (2019). *Punto por punto: ¿Cuáles son las demandas que impulsan la huelga feminista del 8 de marzo en Chile?* <https://www.facebook.com/eldesconcierto/>.
<https://www.eldesconcierto.cl/2019/03/07/punto-por-punto-cuales-son-las-demandas-que-impulsan-la-huelga-feminista-del-8-de-marzo-en-chile/>
- Canales, J., Dides, C., Fernández, C., y D'Angelo, A. (2018). *Violencia Sexual, Informe DDSSRR 2018. Estado de la situación en Chile*. <https://mileschile.cl/cms/wp-content/uploads/2019/01/capi%E2%95%A0%C3%BCTulo-violencia-sexual.pdf>
- Cantú Delgado, J. H. (2000). *Desarrollo de una cultura de calidad (4a. Ed.)*. McGraw-Hill Interamericana.
- Carol, R. V., Egado, L. T., Bravo, P. C., y Eugenio, L. R. (2009). *Prevención de la violencia de género en las universidades: Valoración de la comunidad universitaria sobre las medidas de atención y prevención*. 18.
- Castillero, O. (2017, septiembre 22). *Las 4 diferencias entre violación y abuso sexual*.
<https://psicologiaymente.com/forense/diferencias-entre-violacion-abuso-sexual>
- CEDAW. (2007). *Comité para la Eliminación de la Discriminación contra la Mujer*.
<https://www.un.org/womenwatch/daw/cedaw/cedaw25years/content/spanish/introduction.html>
- Centro Democracia y Comunidad. (s. f.). *LOS DELITOS DE ABUSO SEXUAL: ANÁLISIS DE LOS TIPOS PENALES Y ASPECTOS CRIMINOLÓGICOS*.
- Chacón, K. (1990). *La violencia contra la mujer en la familia costarricense: Un problema de salud pública*. Instituto Latinoamericano de las Naciones Unidas para la Prevención del Delito y el Tratamiento del Delincuente.

- Chamberlain, L. J., Crowley, M., Tope, D., y Hodson, R. (2008). Sexual harassment in organizational context. *Work and Occupations*, 262–295.
- CNN, C. (2020). *Día de la Mujer: Coordinadora 8M cifra en más de 2 millones las asistentes a la marcha y Carabineros en 150 mil*. CNN Chile. https://www.cnnchile.com/8m/dia-mujer-coordinadora-8m-cifra-asistentes-marcha-carabineros_20200308/
- Contreras, H. (2020). *Femicidios y Violencia Intrafamiliar contra la mujer – CIPER Chile*. <https://ciperchile.cl/2020/03/07/femicidios-y-violencia-intrafamiliar-contra-la-mujer/>
- Copenhaver, S., y Grauerholz, E. (1991). Sexual victimization among sorority women: Exploring the link between sexual violence and institutional practices. *Sex Roles*, 24(1-2), 31-41. <https://doi.org/10.1007/BF00288701>
- Cornelius, T. L., y Resseguie, N. (2007). Primary and secondary prevention programs for dating violence: A review of the literature. *Aggression and Violent Behavior*, 12(3), 364-375. <https://doi.org/10.1016/j.avb.2006.09.006>
- Corporación Miles. (2018). *SEGUNDO INFORME Sobre salud sexual, salud reproductiva y derechos humanos en Chile. Estado de la situación 2017-2018*.
- Cousson, P.-Y., Decerle, N., Muñoz-Sánchez, M.-L., Roux, D., Doméjean, S., Nicolas, E., y Hennequin, M. (2019). The “Plan” phase of a Deming cycle: Measurement of quality and outcome of root canal treatments in a university hospital. *European Journal of Dental Education*, 23(1), e1-e11. <https://doi.org/10.1111/eje.12393>
- Coy, F. (1992). *Violencia hacia la mujer en Guatemala, primer Seminario centroamericano sobre violencia contra la mujer como un problema de salud pública*.
- Crocker, P. L. (1983). An Analysis of University Definitions of Sexual Harassment. *Signs: Journal of Women in Culture and Society*, 8(4), 696-707. <https://doi.org/10.1086/494004>
- Crosby, P. (1979). *Quality is Free* (Mc Graw Hill).

- Crosby, P. (1996). *Quality is Still Free: Making Quality Certain in Uncertain Times* (2.^a ed.). McGraw-Hill.
- https://books.google.cl/books?id=3LwSAQAAMAAJ&q=crosby+Quality+is+Free&dq=crosby+Quality+is+Free&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwj12f-qy_DrAhXhILkGHQ-eANQQ6AEwAXoECAUQAg
- Cryansa. (2017, diciembre 14). Diferencia entre violencia, agresión y acoso escolar. CRYANSA.
- <http://www.acosoescolar.com.mx/diferencia-entre-violencia-agresion-y-acoso/>
- Deming, E. (1989). *Calidad, Productividad y Calidad; La salida de la crisis* (Díaz de Santos).
- Deming, W. E. (2018). *Out of the Crisis, reissue*. MIT Press.
- DIGEN. (2017). *Protocolo de Actuación ante denuncias sobre acoso sexual, violencia de género, acoso laboral y discriminación arbitraria*.
- DIGEN. (2018). *Acoso en el Campus: Violencia Sexual en la Universidad de Chile*.
- <http://www.uchile.cl/portal/presentacion/rectoria/direccion-de-igualdad-de-genero/142828/estudios-y-publicaciones>
- DIGEN. (2019a). Dirección de Igualdad de género. *Dirección de Igualdad de Género - Universidad de Chile*. <https://direcciondegenero.uchile.cl/direccion-de-igualdad-de-genero/>
- DIGEN. (2019b). *Nuevo Protocolo de Actuación ante denuncias sobre acoso sexual, violencia de género, acoso laboral y discriminación arbitraria*.
- Dirección del Trabajo. (2005). *Dirección del Trabajo evalúa Ley de Acoso Sexual*. DT - Prensa.
- <https://www.dt.gob.cl/portal/1627/w3-article-82473.html>
- Echeburúa, E., y Fernández-Montalvo, J. (2009). *Evaluación de un programa de tratamiento en prisión de hombres condenados por violencia grave contra la pareja*. 9, 17.
- Expósito, F. (2011). *La asimetría social en las relaciones entre mujeres y hombres favorece la violencia de género. Es necesario abordar la verdadera causa del problema: Su naturaleza ideológica*. 6.

- Faison, R. (1977). Sex roles and the concept of rape. *Sociological Research Symposium*.
- Feigenbaum, A. J. (1956). *Control Total de Calidad* (Harvard Business Review). Harvard Business Review.
- Fernández, C., y Dides, C. (2016). *Violencia Sexual, Informe DDSSRR 2016. Estado de la situación en Chile*. <https://mileschile.cl/cms/wp-content/uploads/2019/01/Informe-DDSSRR-2016-Violencia-Sexual.pdf>
- Ferrer-Pérez, V. A., y Bosch-Fiol, E. (2016). Las masculinidades y los programas de intervención para maltratadores en casos de violencia de género en España. *Masculinities & Social Change*, 5(1), 28. <https://doi.org/10.17583/mcs.2016.1827>
- Fitzgerald, L. F., Shullman, S. L., Bailey, N., Richards, M., Swecker, J., Gold, Y., Ormerod, M., y Weitzman, L. (1988). The incidence and dimensions of sexual harassment in academia and the workplace. *Journal of Vocational Behavior*, 32(2), 152-175. [https://doi.org/10.1016/0001-8791\(88\)90012-7](https://doi.org/10.1016/0001-8791(88)90012-7)
- Flavell, J. H. (1976). Metacognitive aspects of problem solving. L. B. Resnik (ed.). *The nature of intelligence*, 231-235.
- Flechas, K. V., Cubides, D. F. R., Arteaga, J. A., y Navarro, L. Y. V. (2017). *ANÁLISIS MODAL DE FALLOS Y EFECTOS (AMFE) EN LA PRESTACION DE DOS SERVICIOS DE LA I.P.S NEUROTRAUMA CENTER, 2017*. 131.
- Forteza, E. (2015). *Metodología AMFE para la prevención de riesgos laborales*. 8.
- Gobierno de Aragón. (2014). *Gestión de la prevención en la Empresa*.
- González, G. C., y Bejarano, R. C. (2014). La violencia de género: Evolución, impacto y claves para su abordaje. *Enfermería Global*, 13(1), 424-439. <https://doi.org/10.6018/eglobal.13.1.181941>
- González, T. (2019). *Gobierno por incremento de denuncias por acoso laboral y sexual: "Las personas han perdido el temor"* « *Diario y Radio U Chile*. <https://radio.uchile.cl/2019/08/01/gobierno->

por-incremento-de-denuncias-por-acoso-laboral-y-sexual-las-personas-han-perdido-el-temor/

Grauerholz, E. (1989). Sexual harassment of women professors by students: Exploring the dynamics of power, authority, and gender in a university setting. *Sex Roles*, 21(11-12), 789-801.

<https://doi.org/10.1007/BF00289809>

Gutek, B. (1985). *Sex and the Workplace: The Impact of Sexual Behavior and Harassment on Women, Men and Organizations*.

Harrington, J. (1999). *Mejoramiento de los Procesos de la Empresa*. Mc Graw Hill.

Ishikawa, K. (2003). *¿Qué es Control Total de la Calidad? La modalidad japonesa*. Norma.

Ishikawa, Kaoru. (2003). *Que Es El Control Total de Calidad?* Editorial Norma.

ISO 9000. (2015). *Norma ISO 9000*.

http://www.justicialarioja.gov.ar/planificacion/pagina/Norma%20ISO%209000_2015%20Vocabulario%20Fundamentos.pdf

ISO 9001. (2015). *Norma ISO 9001*. <https://www.bps.gub.uy/bps/file/13060/1/normativa-internacional-iso-9001.2015.pdf>

Jewkes, R. (2002). Intimate partner violence: Causes and prevention. *THE LANCET*, 359.

Juran, J., y Godfrey, J. (2001). *Manual de Calidad* (quinta). Mc Graw Hill.

Juran, J. M., Gryna, F. M., y Bingham, R. S. (1983). *Manual de control de la calidad*. Reverte.

Kalof, L., Eby, K., Matheson, J., y Kroska, R. (2001). The Influence of Race and Gender on Student Self-Reports of Sexual Harassment by College Professors. *Gender and Society*, 15, 282-302.

Larraín, S. (1993a). *Estudio de prevalencia de la violencia intrafamiliar y la situación de la mujer en Chile*.

Larraín, S. (1993b). *Estudio de prevalencia de la violencia intrafamiliar y la situación de la mujer en Chile*.

- Lean Solutions. (2019). *Value Stream Mapping*. <https://leansolutions.co/conceptos-lean/lean-manufacturing/vsm-value-stream-mapping/>
- Ley 13/2007. (2007). *Ley de medidas de prevención y protección integral contra la violencia de género* (p. 40). Boletín Oficial de la Junta de Andalucía (BOJA).
- Lila, M., Catalá, A., Conchell, R., García, A., Lorenzo, M. V., Pedrón, V., y Terreros, E. (2010). Una Experiencia de Investigación, Formación e Intervención con Hombres Penados por Violencia contra la Mujer en la Universidad de Valencia: Programa Contexto. *Psychosocial Intervention*, 19(2), 167-179. <https://doi.org/10.5093/in2010v19n2a8>
- Llorente, J. L. (2016). *Análisis de Modos de Fallo y Efectos* [Ppt]. <http://gestion-calidad.com/wp-content/uploads/2016/09/AMFE.pdf>
- Locher, D. A. (2008). *Value Stream Mapping for Lean Development. A How-To Guide for Streamlining Time to Market*. CRC Press.
- Malamuth, N. (1981). Rape proclivity among males. *Journal of social issues*.
- Marshall, A.-M. (2005). Idle Rights: Employees' Rights Consciousness and the Construction of Sexual Harassment Policies. *Law y Society Review*, 39(1), 83-124.
- Martin, K. (2014). *Value Stream Mapping*. 34.
- Martin, K., y Osterling, M. (2016). *Value Stream Mapping: How to Visualize Work and Align Leadership for Organizational Transformation*. 4.
- McDonald, P., Charlesworth, S., y Graham, T. (2015). Developing a framework of effective prevention and response strategies in workplace sexual harassment. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 53(1), 41-58. <https://doi.org/10.1111/1744-7941.12046>
- Mesa Triestamental de trabajo contra el acoso sexual y la discriminación de género u orientación sexual. (2020). *Política Institucional Contra el Acoso Sexual y la Discriminación por Género u Orientación Sexual*.

MINISTERIO DE JUSTICIA. (1874, noviembre 12). *COD-PENAL 12-NOV-1874 MINISTERIO DE JUSTICIA*.

Ley Chile - Biblioteca del Congreso Nacional.

<https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=1984&idParte=8552751&idVersion=2015-10-22>

Ministerio de la Mujer y la Equidad de Género. (2019). *Femicidios Consumados y Frustrados*

distribución regional. Ministerio de la Mujer y la Equidad de Género.

<https://www.minmujeryeg.gob.cl/sernameg/programas/violencia-contra-las-mujeres/femicidios/>

Ministerio de la Mujer y la Equidad de Género. (2020). *Violencia Contra La Mujer*.

https://minmujeryeg.gob.cl/?page_id=1359

Ministerio de la Presidencia, Relaciones con las Cortes y Memoria Democrática. (2003). *Artículo 179*.

<https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-1995-25444&p=20190302&tn=1>

Ministerio de la Presidencia, Relaciones con las Cortes y Memoria Democrática. (2010a). *Artículo 178*.

<https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-1995-25444&p=20190302&tn=1>

Ministerio de la Presidencia, Relaciones con las Cortes y Memoria Democrática. (2010b). *Artículo*

181.1. [https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-1995-](https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-1995-25444&b=258&tn=1&p=19990501#a178)

[25444&b=258&tn=1&p=19990501#a178](https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-1995-25444&b=258&tn=1&p=19990501#a178)

Ministerio de la Presidencia, Relaciones con las Cortes y Memoria Democrática. (2010c). *Artículo*

181.2. [https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-1995-](https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-1995-25444&b=258&tn=1&p=19990501#a178)

[25444&b=258&tn=1&p=19990501#a178](https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-1995-25444&b=258&tn=1&p=19990501#a178)

Monteagudo, I. N. C. (2011). *Tesis de maestría de calidad Total*. 110.

Muñoz, A. P. (2004). *Aproximación teórico-descriptiva de la violencia de género: Propuestas para la prevención*. 22, 22.

- Muñoz, D. (2018, julio 23). *Acoso sexual: Investigan 132 casos en 16 universidades*. La Tercera.
<https://www.latercera.com/nacional/noticia/acoso-sexual-investigacion-132-casos-16-universidades/252893/>
- Oficina de Igualdad de Oportunidades de Género. (2014). *Del Biombo a la Cátedra. Igualdad de Oportunidades de Género en la Universidad de Chile*. Universidad de Chile.
- Oficina de Igualdad de Oportunidades de Género. (2015). *Orientaciones para enfrentar el Acoso Sexual en la Universidad de Chile*. Universidad de Chile.
- OGDIS. (2019). *Oficina de Género y Diversidad Sexual. Quienes somos*. FEN.
<https://fen.uchile.cl/es/ogdis/quienes-somos>
- Oliver, M. S. (2014). *Violencia de género y autoestima: Efectividad de una intervención grupal*. 32, 8.
- OMS. (1993). *Declaración sobre la eliminación de la violencia contra la mujer de 1993*.
<http://www.acnur.org/biblioteca/pdf/1286.pdf>
- OMS. (2002a). *Informe mundial sobre la violencia y la salud*. Organización Mundial de la Salud, Ginebra.
https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/67411/a77102_spa.pdf;jsessionid=3A61D4518929D935CB73036B417C6609?sequence=1
- OMS (Ed.). (2002b). *World report on violence and health: Summary*.
- OMS. (2013). *Estimaciones mundiales y regionales de la violencia contra la mujer: Prevalencia y efectos de la violencia conyugal y de la violencia sexual no conyugal en la salud*.
https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/85243/WHO_RHR_HRP_13.06_spa.pdf;jsessionid=0E90AE83E440D4BFCE2AD4D53168486F?sequence=1
- OMS. (2017). *Violencia contra la mujer*. <https://www.who.int/es/news-room/factsheets/detail/violence-against-women>

Organización Mundial de la Salud. (2018). *Comprender y abordar la violencia contra las mujeres*.

https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/98821/WHO_RHR_12.37_spa.pdf;jsessionid=C7783FAD22AE312746C2D59EE1225CA8?sequence=1

Orientaciones para enfrentar el Acoso Sexual en la Universidad de Chile.pdf. (s. f.).

Ortiz, J. (2017). *Acoso y abuso sexual en universidades: 228 denuncias fueron recepcionadas en 2016*.

Publimetro Chile. <https://www.publimetro.cl/cl/noticias/2017/11/14/acoso-abuso-sexual-universidades-228-casos-fueron-recepcionados-2016.html>

Oshinsky, J. (1980). *Sexual Harassment of Women Students in Higher Education*.

<http://ufdcimages.uflib.ufl.edu/UF/00/09/91/09/00001/sexualharassment00oshi.pdf>

París, C. M. (2004). *CENTRO NACIONAL DE CONDICIONES DE TRABAJO*. 8.

Peña, M. P. A., Fernández, J. Á. M., Julvez, M. T. J., Fernández, J. Á. M., Rodríguez, M. D. M., Lapuente,

J. P., y Cañada, G. O. (2003). *Análisis proactivo del riesgo: El análisis modal de fallos y efectos (AMFE)*. 8.

Perez-Castillo, R., Carretero, A., Caballero, I., Rodríguez, M., Piattini, M., Mate, A., Kim, S., y Lee, D.

(2018). DAQUA-MASS: An ISO 8000-61 Based Data Quality Management Methodology for Sensor Data. *Sensors*, 18(9), 3105. <https://doi.org/10.3390/s18093105>

Piaget, J. (1970). Piaget's theory. *Carmichael's manual of child psychology*, 2.

Pick, S., Leenen, I., Givaudan, M., y Prado, A. (2010). «Yo quiero, yo puedo...prevenir la violencia»:

Programa breve de sensibilización sobre violencia en el noviazgo. 33(2), 8.

Póo, A. M., y Vizcarra, M. B. (2008). Violencia de Pareja en Jóvenes Universitarios. *Terapia psicológica*,

26(1), 81-88. <https://doi.org/10.4067/S0718-48082008000100007>

Póo, A. M., y Vizcarra, M. B. (2011). Diseño, Implementación y Evaluación de un Programa de

Prevención de la Violencia en el Noviazgo. *Terapia psicológica*, 29(2), 213-223.

<https://doi.org/10.4067/S0718-48082011000200008>

- PROFAMILIA. (1992). *La violencia y los derechos humanos de la mujer*. Asociación proBienestar de la Familia.
- Ramírez, C. R., y Fernández, A. (2011). ABUSO SEXUAL INFANTIL: UNA REVISIÓN CON BASE EN PRUEBAS EMPÍRICAS. *Behavioral Psychology / Psicología Conductual*, 19, 34.
- Ramírez, M. P., Giménez-Salinas Framís, A., y de Juan Espinosa, M. (2013). Evaluación de la eficacia del programa de tratamiento con agresores de pareja (PRIA) en la comunidad. *Psychosocial Intervention*, 22(2), 105-114. <https://doi.org/10.5093/in2013a13>
- Rangel da Silva, L., Domingues Bernardes, M., Mota Xavier, T., Rodríguez Borrego, M. A., Meneses dos Santos, I. M., y Lemos, A. (2011). El fenómeno de la violencia de género en la mujer a partir de la producción científica de enfermería. *Enfermería Global*, 10.
http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1695-61412011000200025
- Reyes-Housholder, C., Roque, B., Reyes-Housholder, C., y Roque, B. (2019). Chile 2018: Desafíos al poder de género desde la calle hasta La Moneda. *Revista de ciencia política (Santiago)*, 39(2), 191-216. <https://doi.org/10.4067/S0718-090X2019000200191>
- Rico, N. (1996). *Violencia de género: Un problema de derechos humanos*. 52.
- Rodríguez-Espartal, N., y Lopez-Zafra, E. (2013). Programa emocional para presos por violencia de género (PREMOVIGE): Efectividad en variables cognitivas y conductuales. *Psychosocial Intervention*, 22(2), 115-123. <https://doi.org/10.5093/in2013a14>
- Romero, A., Pick, S., De la Parra, A., y Givaudan, M. (2010). Evaluación del Impacto de un Programa de Prevención de Violencia en Adolescentes. *Interamerican Journal of Psychology*, 44(2), 203-212.
- Rovira, I. (2018, enero 23). *Los 7 tipos de acoso y sus características*.
<https://psicologiaymente.com/social/tipos-de-acoso>

- Sangüesa, M., Mateo, R., y Ilzarbe, L. (2019). *Teoría y práctica de la calidad. 2ª edición revisada y actualizada*. <https://www.paraninfo.es//catalogo/9788428340892/teoria-y-practica-de-la-calidad--2ª-edicion-revisada-y-actualizada>
- Sepúlveda, P. (2019). A un año del mayo feminista que remeció Chile, ¿cuál es su legado? – Humanas. *Centro Regional de Derechos Humanos y Justicia de Género*. <http://www.humanas.cl/a-un-año-del-mayo-feminista-que-remecio-chile-cual-es-su-legado/>
- Servicio Médico Legal. (2016). *INFORME ESTADÍSTICO ANUAL PERSPECTIVA DE GÉNERO HOMICIDIOS Y AGRESIONES SEXUALES EN CHILE*.
http://www.sml.gob.cl/img/Informe_de_Genero_Sexologia_Tanatologia_a%C3%B1o_2015.pdf
- Shewhart, W. (1997). *Control Económico de la calidad en Manufactura* (Díaz de Santos).
- Shewhart, W. A. (1997). *Control económico de la calidad de productos manufacturados*. Ediciones Díaz de Santos.
- Shostack, G. (1982). How to Design a Service. *European Journal of Marketing*, 49-63.
- Sonego, M., Gandarillas, A., Zorrilla, B., Lasheras, L., Pires, M., Anes, A., y Ordobás, M. (2013). *Violencia de pareja no percibida y salud de las mujeres*.
http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0213-91112013000500010
- Spendolini, M. J. (1994). *Benchmarking* (Norma). <http://www.elaleph.com/libro-usado/Benchmarking-de-Michael-J-Spendolini/4664100/>
- Subsecretaría de Prevención del Delito, y Ministerio del Interior y Seguridad Pública. (2018). *Tercera encuesta nacional de violencia intrafamiliar contra la mujer y delitos sexuales*.
- Thornton, M. (2002). *Sexual Harassment Losing Sight Of Sex Discrimination*. 25.
- Ulloa, A. C. M. (2015). *INGENIERO DE PRODUCCIÓN Y OPERACIONES*. 88.

- Universidad de Chile. (s. f.). *Misión y visión estratégica de la Universidad de Chile*. Recuperado 5 de junio de 2019, de <http://www.uchile.cl/portal/presentacion/institucionalidad/39635/mision-y-vision>
- Universidad de Chile. (2017a). *Plan de Desarrollo Institucional de la Universidad de Chile 2017—2026*. <https://uchile.cl/portal/presentacion/senado-universitario/documentos/30784/plan-de-desarrollo-institucional-2017-2026>
- Universidad de Chile. (2017b). *Universidad de Chile creó la Dirección de Igualdad de Género—Universidad de Chile*. <https://uchile.cl/noticias/139376/universidad-de-chile-creo-la-direccion-de-igualdad-de-genero>
- Universidad de Chile. (2019). *Reglamento de Estudiantes de la Universidad de Chile—Universidad de Chile*. <http://www.uchile.cl/portal/presentacion/senado-universitario/reglamentos/reglamentos-aprobados-o-modificados-por-el-senado-universitario/67177/reglamento-de-estudiantes-de-la-universidad-de-chile>
- Universidad Dr. José Matías Delgado. (s. f.). *Capítulo 4. MÉTODOS PARA EL ANÁLISIS DE RIESGO*.
- Valle, A. (2017, abril 3). *Universidad de Chile lanza pionero protocolo para la investigación del acoso sexual en las aulas*. El Mostrador. <https://www.elmostrador.cl/braga/2017/04/03/universidad-de-chile-lanza-pionero-protocolo-para-la-investigacion-del-acoso-sexual-en-las-aulas/>
- Vásquez, F., Torres, Á., Otero, P., Blanco, V., y López, M. (2010). PREVALENCIA Y FACTORES DE RIESGO DE LA VIOLENCIA CONTRA LA MUJER EN ESTUDIANTES UNIVERSITARIAS ESPAÑOLAS. *Psicothema*, 22(2), 196-201.
- Vijayasiri, G. (2008). Reporting Sexual Harassment: The Importance of Organizational Culture and Trust. *Gender Issues*, 25(1), 43-61. <https://doi.org/10.1007/s12147-008-9049-5>

- Vizcarra, M. B., Poo, A. M., y Donoso, T. (2013). Programa educativo para la prevención de la violencia en el noviazgo. *Revista de Psicología*, 22(1). <https://doi.org/10.5354/0719-0581.2013.27719>
- Vygotsky, L. (1978). *Mind in society: The development of higher psychological processes*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Williams, E. A., Lam, J. A., y Shively, M. (1992). The Impact of a University Policy on the Sexual Harassment of Female Students. *The Journal of Higher Education*, 63(1), 50-64.
<https://doi.org/10.1080/00221546.1992.11778339>
- Wolfe, D. A., y Feiring, C. (2000). Dating violence through the lens of adolescent romantic relationships. *Child Maltreatment*, 5, 59-3.
- Womack, J. P., y Jones, D. T. (2003). *Cómo utilizar el pensamiento Lean para eliminar los despilfarros y crear valor en la empresa*. 42.