

# **UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ**

**Colegio de Ciencias Sociales y Humanidades**

**¿Cómo promover la educación para la prevención de abuso sexual infantil en el Ecuador?**

**Jenifer Mariela Calapi Matango**

**Ciencias de la Educación**

Trabajo de fin de carrera presentado como requisito  
para la obtención del título de  
**LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

En colaboración con el siguiente grupo:  
Viviana Paredes, Camila Alzamora y María Emilia  
Caicedo

Quito, 22 de mayo de 2021

# **UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ**

**Colegio de Ciencias Sociales y Humanidades**

## **HOJA DE CALIFICACIÓN DE TRABAJO DE FIN DE CARRERA**

**¿Cómo promover la educación para la prevención de abuso sexual infantil  
en el Ecuador?**

**Jenifer Mariela Calapi Matango**

**Nombre del profesor, Título académico**

**Claudia Tobar, M.Ed.**

Quito, 22 de mayo de 2021

## © DERECHOS DE AUTOR

Por medio del presente documento certifico que he leído todas las Políticas y Manuales de la Universidad San Francisco de Quito USFQ, incluyendo la Política de Propiedad Intelectual USFQ, y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo quedan sujetos a lo dispuesto en esas Políticas.

Asimismo, autorizo a la USFQ para que realice la digitalización y publicación de este trabajo en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en la Ley Orgánica de Educación Superior del Ecuador.

Nombres y apellidos: Jenifer Mariela Calapi Matango

Código: 00202160

Cédula de identidad: 1004443220

Lugar y fecha: Quito, 22 de mayo de 2021

## **ACLARACIÓN PARA PUBLICACIÓN**

**Nota:** El presente trabajo, en su totalidad o cualquiera de sus partes, no debe ser considerado como una publicación, incluso a pesar de estar disponible sin restricciones a través de un repositorio institucional. Esta declaración se alinea con las prácticas y recomendaciones presentadas por el Committee on Publication Ethics COPE descritas por Barbour et al. (2017) Discussion document on best practice for issues around theses publishing, disponible en <http://bit.ly/COPETHeses>.

## **UNPUBLISHED DOCUMENT**

**Note:** The following capstone project is available through Universidad San Francisco de Quito USFQ institutional repository. Nonetheless, this project – in whole or in part – should not be considered a publication. This statement follows the recommendations presented by the Committee on Publication Ethics COPE described by Barbour et al. (2017) Discussion document on best practice for issues around theses publishing available on <http://bit.ly/COPETHeses>.

## RESUMEN

Los programas de prevención de abuso sexual infantil en el Ecuador son escasos y, durante la emergencia sanitaria del COVID-19, se ha evidenciado la urgencia de una intervención en las poblaciones marginales y rurales del país. En conjunto con la Fundación Azulado, se busca responder a este desafío. Para ello, se realiza una exhaustiva revisión de literatura sobre la realidad de la educación sexual en Ecuador. Igualmente, se analizan las fortalezas y oportunidades de la organización, al igual que su liderazgo. Asimismo, se describe el desafío y su relevancia en la realidad nacional. En consecuencia, se generan dos soluciones aplicables en el contexto ecuatoriano: una campaña de difusión digital y clubes de crianza. Las soluciones propuestas, además de ser prácticas para la Fundación Azulado, son también sostenibles en tiempos de postpandemia por COVID-19.

**Palabras clave:** prevención de abuso sexual infantil, programas digitales de educación sexual, familia, Fundación Azulado.

## ABSTRACT

The intervention programs to prevent child sexual abuse are limited in Ecuador, and during the pandemic due to COVID-19, the urgency to create these programs in the rural and marginal communities has been evidenced. The authors, with Fundación Azulado, intend to give an answer to this challenge. To do so, an exhaustive literature review about the reality of sexual education in Ecuador is made. Also, there is an analysis regarding the strengths and weaknesses of the organization, as well as their leadership style and efficacy. After this analysis, there is the challenge description and its importance in the national reality. To answer this challenge, two applicable solutions to the Ecuadorian context are exposed: a digital dissemination campaign and parenting clubs. These proposed solutions, besides being useful for Fundación Azulado, are applicable to a post COVID-19 reality.

**Keywords:** child sexual abuse prevention, sexual education digital programs, family, Fundación Azulado

## TABLA DE CONTENIDO

|  |            |
|--|------------|
| <b>CAPÍTULO 1: REVISIÓN DE LITERATURA .....</b>  | <b>10</b>  |
| Educación sexual.....  | 10         |
| Educación sexual como factor de prevención .....                                       | 12         |
| COVID- 19 e impacto en el abuso sexual infantil .....                                  | 14         |
| Programas de prevención de abuso sexual infantil en Latinoamérica .....                | 17         |
| Educación digital.....   | 22         |
| <b>CAPÍTULO 2: DINÁMICA DE LA ORGANIZACIÓN .....</b>                                   | <b>27</b>  |
| Historia y contexto de la Fundación Azulado .....                                      | 27         |
| Contexto de Fundación Azulado durante la pandemia COVID-19.....                        | 31         |
| Fundadoras de la Fundación Azulado .....   | 33         |
| Liderazgo en la Fundación Azulado.....   | 34         |
| <b>CAPÍTULO 3: DESAFÍO DE LA ORGANIZACIÓN.....</b>                                     | <b>45</b>  |
| Evolución del desafío .....  | 45         |
| Innovación.....  | 47         |
| ¿Por qué el Kit Mi Escudo tiene sus limitaciones durante la pandemia por COVID-19? ... | 48         |
| Población a la que está dirigido el desafío .....                                      | 52         |
| Realidad ecuatoriana nacional.....   | 56         |
| Crear un programa que responda a la problemática.....                                  | 58         |
| <b>CAPÍTULO 4: POSIBLES SOLUCIONES .....</b>   | <b>60</b>  |
| Descripción del desafío .....  | 60         |
| Posibles soluciones.....   | 60         |
| Análisis de viabilidad.....  | 86         |
| Conclusión.....  | 96         |
| Reflexión Individual.....  | 102        |
| <b>REFERENCIAS.....</b>  | <b>105</b> |
| <b>ANEXO 1: MODELO CONVENIO DE PRÁCTICAS PROFESIONALES.....</b>                        | <b>121</b> |
| <b>ANEXO 2: FORMATO REQUERIMIEN DE PERSONAL .....</b>                                  | <b>128</b> |

**ÍNDICE DE TABLAS**

|  |    |
|--|----|
| Tabla 1. Conceptos referenciales ..... | 67 |
| Tabla 2. Rúbrica de viabilidad .....   | 86 |



## ÍNDICE DE FIGURAS

|   |    |
|---|----|
| Figura 1. Pirámide de Maslow .....                          | 40 |
| Figura 2. Propuesta de soluciones.....                      | 61 |
| Figura 3. Primera solución.....                             | 65 |
| Figura 4. Segunda solución.....                             | 76 |
| Figura 5. Proceso de implementación Kit Mi Escudo .....     | 78 |
| Figura 6. Proceso de implementación clubes de crianza ..... | 79 |
| Figura 7. Ciclo de Kolb.....                                | 83 |

## CAPÍTULO 1: REVISIÓN DE LITERATURA

La Fundación Azulado nos ha presentado un reto relevante que busca llevar, a través de varios medios (especialmente la digitalización), una educación para prevención del abuso sexual a niños y niñas de edades escolares en el Ecuador. En este primer capítulo, realizaremos una extensa investigación para entender, desde la literatura, el contexto y la importancia de la educación sexual en la primera y segunda infancia, los retos tras la pandemia del COVID-19, los programas de prevención y su adaptación en la emergencia sanitaria y, por último, la necesidad de la digitalización de programas de educación sexual en el Ecuador.

### **Educación sexual**

Hasta hace unas décadas la educación sexual era un tema que debía ser inhibido de las conversaciones en toda dimensión y contexto. Si bien el tema de la educación sexual se sigue considerando un tabú en la sociedad actual, se han observado grandes avances en cuanto a la normalización y socialización de temas relacionados con la sexualidad. Como solución, se ha descubierto que es posible que una prohibición tradicional sea desaprendida mediante procesos educativos de deconstrucción cultural (Quirola y Jaramillo, 2020). Son entidades y organizaciones como el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF), la Organización de las Naciones Unidas (ONU), la Organización Mundial de la Salud (OMS), entre otras, que promueven la educación en temas de sexualidad y salud, ya que las labores de estas instituciones conllevan desafíos globales para erradicar de manera paulatina la desinformación, y garantizar la protección y el gozo de derechos de cada individuo, en especial de niños, niñas y adolescentes (UNESCO et al., 2018).

En el Ecuador, así como en el resto del mundo, se ha visto la relevancia de atender a las necesidades y derechos inherentes de los niños y niñas. Entre ellos se encuentra la importancia de que estos sean dotados con conocimientos y habilidades para que tomen

decisiones informadas en sus vidas relacionadas o no a la sexualidad (UNESCO et al., 2018). La familia, como eje central de una sociedad, es la responsable de proporcionar y transmitir los valores, la cultura y sabiduría hacia las nuevas generaciones. Sin embargo, existen dificultades debido a la modernización que, aunque ha permitido un amplio acceso a la información, esta también ha afectado la comunicación en las familias, por lo que los padres y madres se enfrentan al reto de orientar a sus hijos en la sexualidad con los estímulos que dificultan su diálogo. Es por esta razón que las entidades educativas han asumido la responsabilidad de suplir la orientación e información en temáticas relevantes como la educación sexual (Luisi, 2013).

El momento adecuado en el que se debe iniciar con la promoción de la educación sexual es en una edad temprana, ya que esto impulsará a que, a lo largo de las etapas del desarrollo, los niños y niñas estén preparados y protegidos. Igualmente, en la etapa de la adolescencia donde existe una transición fisiológica, psicológica, emocional y social el individuo que ha recibido una educación sexual de calidad, podrá desempeñarse adecuadamente en su vida adulta. No obstante, es aún más importante fomentar la educación sexual desde la primera infancia. Pues es en esta etapa cuando los niños y niñas desarrollan la consciencia de sí mismos y aprenden a diferenciarse del resto de su mundo (Papalia et al, 2012). Por lo tanto, es crucial proveer información y no prohibición a los niños acerca de la educación sexual, de lo contrario crecerán desorientados y con dudas que serán resueltas más adelante con personas no indicadas e información poco correcta (Luisi, 2013). Además, es necesario proporcionar información de manera que responda a las inquietudes en cada etapa de crecimiento.

La educación sexual en la primera y segunda infancia debería ser de manera gradual. Según las orientaciones técnicas internacionales sobre la educación sexual realizadas por la UNESCO y otras entidades, se menciona que una educación sexual debe iniciarse a una edad

temprana dado que, una nueva información se sumará a lo ya aprendido de manera previa, además, debe ser abordada de manera oportuna de acuerdo a las necesidades y capacidades cambiantes de cada individuo (UNESCO et al, 2018). De tal forma, al estar informados de fuentes verídicas y confiables, y adquirir conocimiento y actitudes sobre su propia sexualidad, los niños, niñas y adolescentes llevarán una vida sana, segura y productiva (UNESCO, 2019).

Uno de los mayores retos alrededor del mundo es prevenir el acoso sexual infantil mediante la educación sexual. Los abusos sexuales infantiles suceden en diferentes dimensiones, con diferentes actores dentro de situaciones específicas y trae consigo consecuencias agravantes en las víctimas. El abuso sexual infantil implica toda interacción sexual hacia un menor exista o no contacto físico, esto quiere decir que se considera abuso sexual al tocar cualquier parte del cuerpo y al besar con intenciones sexuales, cuando se da o hay intento de penetración, exhibicionismo, actitudes intrusivas sexualizadas, exhibición de pornografía, fotografías y contacto por redes sociales con intenciones sexuales (UNICEF, 2016). El abuso sexual hacia los niños, niñas o adolescentes puede darse desde cualquier tipo de persona. Aunque, las estadísticas acerca de los principales responsables del abuso sexual hacia mujeres menores de 18 años, pone en evidencia que un 37,6% de las mujeres fueron víctimas de abuso sexual por un miembro de la esfera familiar (Camacho, 2014). Es claro que la familia es la responsable de garantizar y asegurar la integridad, el bienestar físico y emocional de los niños y niñas y adolescentes, sin embargo, el hogar no representa un lugar seguro si existe negligencia.

### **Educación sexual como factor de prevención**

El abuso sexual infantil se da en mayor medida dentro de un contexto intrafamiliar y, es por eso que, en algunos casos, el hogar no podría representar un lugar seguro para los niños, niñas y adolescentes. Hay mayor probabilidad de que exista abuso dentro de una

familia disfuncional, donde el abusador pueda tener el poder y el control sobre la relación al manipular y aprovechar la confianza de la familia, y así, poder abusar reiteradamente y en secreto (Losada y Jursa, 2019). Puede ocurrir que las víctimas logren y decidan hablar acerca de la situación; sin embargo, muchas veces optan por guardar silencio por motivos propios. Estos motivos pueden ser el miedo a las consecuencias para el agresor y la familia, las amenazas de daño físico o de muerte, el temor a ser acusados de complicidad y complacencia, de que se sumen otros a su situación, que no le crean, y para evitar el rechazo, la vergüenza y culpa (UNICEF, 2016). Lo óptimo sería que las víctimas revelen a un momento temprano cualquier indicio de abuso sexual.

Se presentan situaciones en las que las víctimas revelan el abuso sexual a tiempo y otras en las que se revelan años más tarde. Según un informe de la OMS en el año 2016, 1 de cada 5 mujeres y 1 de cada 13 hombres declaran haber sido víctimas de abuso sexual durante su infancia, así mismo, según un estudio de la UNICEF en el año 2014, estima que más de 1 de 10 niñas fueron víctimas de abuso sexual (UNICEF, 2016). Sin duda, los casos de abuso sexual infantil podrían ser mucho más altos que los expuestos, mientras tanto existen muchas situaciones donde niños, niñas y adolescentes que son atentados contra su integridad, salud física, mental y emocional.

Los niños y niñas con mayor vulnerabilidad de sufrir abuso sexual son aquellas que presentan o viven con factores de riesgo, los cuales, al utilizarse contra los menores llegan a generar daños en su desarrollo socioemocional. Los factores de riesgo que inciden en el abuso sexual infantil son: los factores individuales de la víctima como alguna discapacidad física o mental; los factores individuales del agresor; los factores familiares como la desorganización y reconstrucción, abandono físico y mental de los cuidadores; y factores socioculturales como el maltrato (Rodríguez et al., 2017). Las consecuencias pueden ser identificadas, pero también pueden ser escondidas o no presentar ningún síntoma. Así mismo,

pueden generar síntomas relacionados a otros traumas como maltrato físico y emocional como: pesadillas, insomnio, angustia, ansiedad, depresión, rechazo hacia una persona en particular, y conocimiento, conducta y lenguaje inapropiado para su edad acerca de la sexualidad, de igual manera, una víctima de abuso puede replicar el abuso sexual más adelante (UNICEF, 2016). Por lo mismo, se requiere brindar un entorno saludable y confiable para la expresión con libertad, para un crecimiento digno de los niños y niñas.

### **COVID- 19 e impacto en el abuso sexual infantil**

A inicios del año 2020, la población mundial se vio impactada por la pandemia del COVID-19. El 31 de diciembre de 2019, la comisión de la OMS de China reporta casos “inexplicables de neumonía” en Wuhan y, en los primeros días del próximo año, se determina que este brote es causado por un nuevo coronavirus al cual se le nombra COVID-19 (Organización Mundial de la Salud, 2021). Poco a poco, su expansión alcanzó niveles inimaginables a nivel global por lo cual el 11 de marzo de 2020, la OMS (2021) declara al COVID-19 como pandemia.

Según la Secretaría General de Comunicación de la Presidencia (s.f.), el primer caso de COVID-19 en Ecuador fue confirmado a finales de febrero del 2020 y, pocas semanas después de este hecho, toda la población ecuatoriana se vio obligada a trabajar y estudiar en modalidad virtual. Sin embargo, es importante notar que, según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) (2019), para finales del 2019, es decir, tres meses antes de la pandemia, tan solo 45,5% de los hogares ecuatorianos tenían acceso a internet. En medio de este escenario y de esta baja conectividad a nivel nacional, las familias se vieron obligadas a aislarse en sus casas.

Como es de esperarse, la pandemia del COVID-19 ha traído una variedad de efectos a toda la población mundial a causa de la “extrema incertidumbre y una crisis global de salud

sin precedentes” (Balkhair, 2020), y los niños no son la excepción. Dadas las medidas de aislamiento social implementadas para evitar la propagación del virus, “muchos estudiantes se aislaron en casa, sin tener contacto con el exterior. Los estudiantes de escuela media son jóvenes y carecen de autocontrol” (p.12) y, por lo tanto, la escuela y los padres deberían promover una rutina diaria razonable y hábitos de manejo de tiempo para una mejor salud mental de los menores (Zhang et al., 2020). Por otro lado, muchos estudiantes que se encuentran en la segunda infancia enfrentan niveles de estrés y ansiedad más elevados de lo normal durante la pandemia, especialmente aquellos que tienen relaciones familiares conflictivas y bajos recursos económicos (Zhang et al., 2020). Un estudio realizado en España e Italia demuestra estos cambios negativos, ya que padres de adolescentes entre 13 y 18 años manifestaron que han observado en sus hijos varios cambios de comportamiento: “dificultad para concentrarse (76,6%), aburrimiento (52%), irritabilidad (39%), falta de descanso (38,8%), nerviosismo (38%), sentido de soledad (31,3%), inquietud (30,4%) y preocupación (30,1%)” (Saladino et al., 2020, p.2).

Por otro lado, es importante enfatizar que, al estar los niños y niñas dentro de un contexto familiar, el estado de todos los miembros de este núcleo va a incidir en los más pequeños. Según la UNICEF los/as cuidadores/as enfrentan el cierre de escuelas y centros de cuidado y aprendizaje para sus hijos e hijas y, estos cambios “junto con el miedo e incertidumbre experimentados en el ambiente familiar, generan tristeza, ansiedad, irritabilidad y comportamientos que para los/as cuidadores/as pueden ser desafiantes y difíciles de manejar” (2020, p. 21). Es fundamental, además, considerar que la mayor responsabilidad de cuidado de niños y niñas tras el cierre de las instituciones educativas recae principalmente en las mujeres (Martínez et al., 2020). Igualmente, en el confinamiento los padres deben guiar las actividades de juego y aprendizaje para sus hijos e hijas, lo que puede “sobrecargar física y emocionalmente a los/as cuidadores/as, más aún si no cuentan con las

capacidades para comprender y manejar los nuevos comportamientos que emergen” (UNICEF, 2020a, p. 21). Tantas afectaciones psicológicas en los/as cuidadores/as aumentan la irritabilidad y, por lo tanto, inciden en el buen funcionamiento cognitivo, reduciendo así la eficacia de las funciones ejecutivas (Davies et al., 2007).

Además de las afecciones en la salud mental, el distanciamiento social por el COVID-19 ha traído episodios de abuso sexual intrafamiliar. Si bien el pasar tanto tiempo en familia puede fomentar, en ocasiones, los factores de prevención familiar, en términos generales, el confinamiento ha traído consigo más inconvenientes que escenarios positivos en relación al abuso sexual entre miembros familiares (Tener et al., 2020). Esto, lastimosamente, no es sorprendente dado que mujeres, niños, niñas y adolescentes han sido más vulnerables en temas de violencia, incluida la violencia sexual, durante crisis de salud pasadas (UNICEF, 2020b). Sin embargo, lo particular de este tiempo de confinamiento por la pandemia es que muchos de los niños y niñas sienten que “están encerrados/as con sus abusadores/as” (Tener et al., 2020, p. 6) y, paralelamente, muchas naciones están preocupadas por la falta de accesibilidad que tienen las víctimas a servicios de salud y apoyo en contra del abuso sexual (Organización Internacional de Policía Criminal, 2020).

Aunque el abuso sexual intrafamiliar es el más común, la virtualidad y el confinamiento han traído otras maneras de violencia sexual por parte de los familiares. Dada la falta de movilidad, ciertas alternativas de explotación sexual infantil como envíos de niños a domicilio o pornografía infantil han surgido a raíz de la crisis económica, y muchos padres han visto en la sexualidad de sus hijos una manera de ganar dinero en este tiempo de crisis (Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos, 2020).



## **Programas de prevención de abuso sexual infantil en Latinoamérica**

Dada la nueva consciencia social sobre la gravedad del abuso sexual a niñas, niños y adolescentes en Latinoamérica, varios profesionales, familias y distintos grupos sociales han unido fuerzas para combatir y prevenir este mal. A continuación, se describe brevemente la labor de cuatro programas de prevención de abuso sexual en distintos países de Latinoamérica: México, Chile y Ecuador.

En el año 2010 en México, se formó la Fundación de Prevención del Abuso Sexual Infantil (PAS) para ofrecer soluciones mediante el fortalecimiento de las familias con modelos de información, educación y comunicación para que los padres y tutores de los niños sean capaces de identificar y canalizar situaciones de riesgo y que tengan la oportunidad de vivir en un ambiente seguro. Su misión es generar una cultura de "blindaje" contra el abuso sexual infantil (Fundación PAS, 2020a).

Entre las actividades promovidas por la Fundación PAS están los talleres y conferencias enfocados para distintos tipos de público. Para las niñas, niños y adolescentes, los talleres tienen la meta de adquirir una educación sexual integral, desarrollar competencias para el autocuidado, identificar a sus adultos de confianza, diferenciar entre un secreto, una sorpresa, un soborno, una amenaza o un chantaje, y saber cómo defenderse y cómo pedir ayuda. Para las madres y padres de familia, los objetivos son informarse sobre educación sexual y adquirir herramientas de comunicación asertiva y escucha activa para prevenir el abuso sexual, detectar y canalizar según sea necesario; además, conocer sobre los riesgos del internet. Para los profesores, los objetivos son similares a los de los/as cuidadores/as, pero enfocados al entorno escolar (Fundación PAS, 2020b).

Contemporánea a la Fundación PAS, en Chile, en el año 2010, la Fundación Para la Confianza se crea con la misión de luchar contra el abuso sexual infantil y acompañar a sus

víctimas. En el acompañamiento, la fundación ofrece una orientación psicológica y/o legal a personas que han sido víctimas de abuso sexual y a sus familias. Asimismo, en su lucha para la prevención desarrollaron las Alianzas para la Confianza, que consisten en asistir a las instituciones educativas en los protocolos de prevención y los procesos de detección e intervención en casos de abuso sexual infantil. Además, la fundación da formación especializada en abuso sexual infantil y estrategias de prevención (Para la Confianza, 2021a).

En Ecuador, la organización no gubernamental Ecuador Dice No Más fue fundada por Paola Andrade y Ricardo Vélez, dos sobrevivientes del abuso sexual. Este movimiento en prevención al abuso sexual insta a la sensibilización pública sobre el tema al compartir estadísticas y formas de prevención, y enfrentar y educar para proteger a niñas y niños del abuso sexual. Además, la organización promueve nacionalmente grupos de autoayuda para respaldar a los sobrevivientes de abuso sexual en sus procesos de sanación. En las reuniones, la asistencia es totalmente voluntaria, y se lleva una comunicación horizontal para empoderar a las personas reconociendo que la reconstrucción individual y grupal van a la par (Andrade, 2016).

Sumando esfuerzos en el Ecuador contra el abuso sexual, la Fundación Azulado empieza a intervenir en las escuelas con su programa Mi Escudo en prevención a la violencia y el abuso sexual infantil en el año 2011. La Fundación Azulado ha trabajado con personal de salud y profesores en escuelas fiscales y particulares capacitándolos con estrategias de cuidado a las niñas, niños y adolescentes. Además, han proporcionado a miles de padres de familia charlas y talleres sobre una crianza respetuosa (Fundación Azulado, 2020c). Todo esto lo han realizado en varios rincones del Ecuador.

Debido a la pandemia por el COVID-19, las actividades del mundo entero tuvieron la obligación de parar con su labor y continuar con estrategias que eviten el contagio del virus.

Los programas de prevención del abuso sexual no fueron la excepción. Estos se vieron obligados a detener sus actividades para cuidar la salud de las niñas, niños y adolescentes y la de sus familias. Aun así, las organizaciones reconocieron la importancia de continuar con su lucha para velar por el cuidado de las niñas, niños y adolescentes, ya que las estadísticas de abuso sexual infantil continuaron siendo alarmantes. La Fundación PAS ha continuado perseverantemente a publicar cursos e información relevante en sus redes sociales sobre la prevención del abuso sexual infantil y sobre el civismo digital, un tema trascendental en un tiempo en el que los niños y niñas están expuestos a las pantallas digitales por más tiempo (Fundación PAS, s.f.).

En Chile, La Fundación Para la Confianza reconoció las consecuencias sociales, económicas y sanitarias que afectaron a las personas, ocasionando un aumento en el consumo de drogas, alcohol, violencia intrafamiliar, estrés académico y laboral, entre otras. Por ello, esta fundación creó el Servicio de Orientación en Línea en Salud Mental, un canal gratuito de apoyo psicológico. Mencionaron que las consultas más comunes durante el mes de octubre del 2020 fueron el malestar emocional y los conflictos familiares (Para la Confianza, 2021b).

El programa Ecuador Dice No Más continuó con su proyecto Misión Prevención, pero esta vez con la versión COVID-19, en la que se toma en cuenta las diferencias causadas por la cuarentena. En su página web proveen varias herramientas gratuitas, y entre ellas están: una guía para la prevención del abuso sexual a niñas y niños, una guía para protegerlos de los depredadores sexuales en línea, videos interactivos, contacto de ayuda, entre otros (Ecuador Dice No Más, 2021). Además, en sus páginas de redes sociales, han continuado con los grupos de autoayuda totalmente gratuitos y abiertos a todo el público a través de videollamadas (No Más en Ecuador, s.f.).

### **Fundación Azulado en la pandemia.**

La Fundación Azulado buscó un medio por el cual llegar a la población ecuatoriana, es así que, durante la cuarentena, tuvo la iniciativa de transmitir varias cuñas radiales, dos veces al día, en algunas radios gubernamentales con el objetivo de empoderar a los niños y niñas, y sensibilizar a los adultos para prevenir y hacer frente al abuso sexual infantil por las emisoras ecuatorianas.

Desde sus principios, la Fundación Azulado ha realizado una importante labor para prevenir el abuso sexual infantil en el Ecuador. Su herramienta principal es el Kit Mi Escudo, una adaptación autorizada del programa creado por Maggie Escartin en 2001 llamado *Tengo derecho a sentirme seguro en todo momento* (Bustamante et al., 2019). Específicamente para estudiantes y profesores, la Fundación Azulado desarrolló el *Programa Mi Escudo: Conductas de autoprotección* con el objetivo de empoderar a las niñas y niños, y capacitar a los docentes para que puedan identificar y canalizar los casos de abuso sexual. El desarrollo del programa se da de la siguiente manera:

- 1 sesión introductoria de 2 horas solo con maestros
- 12 sesiones de 1 ½ horas en la capacitación de los maestros
- 12 sesiones de 1 ½ horas en la implementación del programa a cargo de los maestros con el apoyo de un profesional de Azulado, una sesión semanal durante aproximadamente 3 meses.
- 1 charla de 2 horas para padres de familia por cada colegio al final del programa (Fundación Azulado, 2020b).

Para poner en evidencia científica el desarrollo del programa Kit “Mi Escudo”, este fue sometido a una investigación científica cuantitativa. El estudio se realizó en Machachi una localidad semirural en las afueras de la ciudad de Quito con aproximadamente 500 niñas

y niños entre 7 y 12 años de condiciones socioeconómicas bajas de seis escuelas fiscales (Bustamante et al., 2019). La intervención del programa tenía como objetivos:

que las niñas y niños logren aumentar su autoestima, identificar una red de seguridad personal de adultos de confianza, distinguir entre buenos y malos secretos, identificar toques apropiados e inapropiados, evitar situaciones de riesgo, practicar el derecho de decir “no”, revelar el abuso y reconocer que el abuso nunca es culpa del niño

(Bustamante et al., 2019, p. 33).

La intervención inició con la capacitación proporcionado por una psicóloga de la Fundación Azulado para orientar a los maestros sobre cómo llevar a cabo las actividades del programa “Mi Escudo”. Después de esta capacitación, los docentes tuvieron una semana de preparación para implementar lo aprendido. Durante las sesiones con los estudiantes, se realizaron las actividades interactivas del Kit Mi Escudo, cada niño, niña y maestro tenía un cuaderno con las descripciones de las actividades. Parte de las actividades consistía en responder preguntas del kit que guiaban a los niños para alcanzar los objetivos mencionados del programa. Los voluntarios de la fundación observaron diferentes sesiones y ayudaron a los maestros a transmitir los mensajes clave cuando era necesario (Bustamante et al., 2019).

Para elaborar el cuestionario que sería la herramienta de la investigación, un grupo de psicólogos analizaron los principales objetivos de la intervención del programa y definieron cuatro temas principales: identificar qué constituye el abuso, distinguir entre los posibles abusadores y las personas en las que pueden confiar, saber que no se deben guardar todos los secretos y reconocer que los niños tienen derechos. El cuestionario consistió en 35 ítems con respuestas de “Sí”, “No”, “No sé”. Los niños respondieron el cuestionario en tres momentos, la primera vez, antes de llevar a cabo el programa. La segunda vez, después de llevar a cabo el programa, pero solamente con un grupo de estudiantes, y la última vez, después de que los

estudiantes que no cursaron la primera intervención del programa la recibieran (Bustamante et al., 2019).

Después del estudio de los cuestionarios, la investigación obtuvo varios resultados. Se evidenció que los niños y niñas aumentaron su conocimiento de las estrategias de autoprotección contra el abuso sexual y retuvieron este conocimiento seis meses después de completar la intervención, pero no se observaron cambios en las puntuaciones de los niños que no habían participado aún en el programa (Bustamante et al., 2019). De esta manera, los resultados apuntaron que el programa puede mejorar eficientemente el conocimiento de las estrategias de autoprotección para prevenir el abuso sexual infantil en aquella población.

Se evidencia que la Fundación Azulado con su programa Kit Mi Escudo ha sido eficaz en su lucha por la prevención del abuso sexual infantil, ya que no solo han trabajado en Machachi sino en varios rincones del Ecuador. Lamentablemente, la fundación se vio obligada a detener su intervención a través del programa Kit Mi Escudo, ya que las escuelas se cerraron debido a la pandemia COVID-19 (GK, 2020). Por ello, mientras la pandemia no les permita continuar con su programa, ellos buscan nuevas estrategias para llegar a la población y luchar por su objetivo, como la estrategia de las cuñas radiales previamente mencionados. Si bien la Fundación Azulado posee una base de datos con la que puede contactar a sectores para proporcionar ayuda, es limitante el hecho de no poder contactar a profesores y estudiantes de manera presencial ya que su herramienta del Kit Mi Escudo es netamente física.

### **Educación digital**

En el siglo XXI, la educación digital se ha convertido en una tendencia global debido a que ya no es suficiente aprender a leer, escribir y contar, ahora, en tiempos modernos, el desarrollo de la cultura de la información es fundamental en los entornos educativos. Por esta

razón, la revolución digital ha dado la apertura a que la información y las tecnologías de la comunicación formen parte del día a día del ser humano. Consecuentemente, los recursos digitales promueven la transición de una educación tradicional, hacia una innovación en las formas de aprender y métodos para enseñar (Bilyalova, Salimova y Selenina, 2019).

Antes de analizar el rol de la digitalización durante la pandemia del 2020-2021, es importante conocer a qué nos referimos con el término “digitalización”. Alexey Marey define a la digitalización de la siguiente manera:

La digitalización es un cambio de paradigma en cómo pensamos, cómo actuamos, cómo nos comunicamos con el entorno externo y entre nosotros. Y la tecnología aquí es más una herramienta que un objetivo (2021, párr 8).

Por medio de esta definición, se reconoce que la digitalización no es sinónimo de tecnología, al contrario, es la forma en la que nos conectamos con quienes y con lo que nos rodea. Aun así, el desarrollo del internet y los aparatos móviles son un recurso básico para que se dé la digitalización (Bilyalova, Salimova y Selenina, 2019).

La pandemia de COVID-19 obligó a las escuelas a cerrar sus puertas y transformarse en un espacio de aprendizaje virtual. Ahora, los estudiantes se ven, pero no se tocan pues la percepción es en una segunda dimensión. Repentinamente, una generación completa de niños, niñas y adolescentes tuvieron que dominar las herramientas digitales para participar en su educación básica obligatoria. A pesar de que la digitalización en la educación ha sido un tema tratado con frecuencia, a raíz de la emergencia sanitaria, las escuelas, los profesores y los estudiantes no estaban preparados para actuar como líderes en los cambios de esta nueva era de transformación digital (Iivari, et al., 2020). A pesar de ello, la digitalización durante la pandemia de COVID-19 ha confirmado que los medios de comunicación digitales son relevantes ya que permiten una comunicación e intercambio efectivos. De acuerdo con el

estudio sobre el impacto de la digitalización durante el COVID-19 se revela que la mayoría de los profesores reportan haber introducido un nuevo contenido de aprendizaje digital, al igual que han empleado la retroalimentación, además de su constante comunicación con sus estudiantes y padres de familia (König, et al., 2020). Por lo tanto, si partimos desde que la digitalización no son exclusivamente los recursos digitales como la tecnología y el internet, sino que se basa en la conectividad y la forma en la que se interactúa por medio de estas herramientas, la educación digital es relevante dentro de la emergencia sanitaria y, sin duda, en las décadas de transformación digital que se avecinan.

La educación en el Ecuador es un derecho que todos los niños y niñas deben recibir del Estado ecuatoriano sin excepciones (Espinosa y Salinas, 2018). No obstante, ¿cómo asegurar educación para todos los ecuatorianos cuando esta depende del acceso a internet y disponibilidad de tecnología? De acuerdo con UNICEF, en Latinoamérica, de entre los niños y niñas de 5 a 12 años el 46% vive en hogares que no tienen conexión a internet, es decir, alrededor de 32 millones de niños y niñas están apartados de la educación formal. Como forma de solución, Ecuador realizó acuerdos con operadoras de telefonía móvil para difundir mensajes con contenido educativo que, eventualmente, llegarían a aquellas familias con escasa conectividad (García, 2020). A pesar de ello, la realidad del acceso en el Ecuador arroja los siguientes datos: 37,23 % (hogares con computador) y 23.27% (hogares con computador en el área rural) (Vélez, 2020). Entonces, ¿cómo llegar a la mayoría de los niños y niñas, no solo con clases virtuales, sino con programas de salud mental, física y sexual? El Ministerio de Educación del Ecuador elaboró el plan “Aprendamos Juntos en Casa” que consiste en medios digitales para la difusión de la información educativa como 160 canales de televisión (Aprender la Tele), programas radiales educativos en 1,000 radios rurales, un portal educativo con recursos para continuar el estudio y el acompañamiento del docente (2020). Sorprendentemente, plataformas de correo y redes sociales como WhatsApp se han



convertido en protagonistas para la divulgación a las familias con escasa conectividad (Bonilla-Guachamín, 2020). Sin duda, durante la emergencia sanitaria de COVID-19, la digitalización ha sido la alternativa más segura y universal para asegurar la educación para todos los niños y niñas ecuatorianos y cerrar las brechas de inequidad en las oportunidades de aprendizaje del sistema educativo.

Como se habló previamente, la digitalización es la forma de interacción entre el individuo y lo que le rodea a través de la tecnología como medio, no como fin. Por lo tanto, gracias a la emergencia sanitaria, todos los educadores y actores en entornos educativos se han dado cuenta de la importancia de la educación digital y su urgente transformación (Iivari, et al., 2020). ¿A qué nos referimos con transformación digital? Según Gregory Vial (2019), esto se debe a “un proceso que tiene como objetivo mejorar una entidad al desencadenar cambios significativos en sus propiedades a través de combinaciones de tecnologías de información, computación, comunicación y conectividad” (p.4). Entonces, ¿cómo se transformarán los programas educativos de educación sexual gracias a la digitalización? Una respuesta es común: las cosas no van a ser las mismas de antes. Los niños y niñas de la primera y segunda infancia han nacido con la tecnología en sus manos por lo que el alcance de educación de temas de salud necesita construirse también en el área digital (Smith, 2020).

1. A modo de conclusión, el reto que se nos presenta por parte de la Fundación Azulado es relevante para esta época y requiere de una solución inmediata. El abuso sexual infantil es una de las problemáticas más grandes a nivel global que afecta la integridad física, mental y emocional de los niños y niñas, siendo los más vulnerables los menores dentro de familias disfuncionales. Por lo tanto, es imprescindible fomentar la educación en la sexualidad a partir de la primera y segunda infancia de manera gradual y oportuna, ya que provee información verídica y el desarrollo de actitudes sobre la sexualidad para prevenir situaciones de abuso. Por otro lado, vimos

que la pandemia por el COVID-19, que inició en el 2020, afectó trascendentalmente la salud mental de los niños, niñas y sus familias. Además, el riesgo de abuso sexual intrafamiliar y explotación sexual infantil en la virtualidad ha aumentado debido al confinamiento. Aunque existen varias organizaciones que se han levantado para luchar por la prevención del abuso sexual infantil, estas han tenido un gran reto ante la obligación de parar sus programas presenciales y movimientos sociales. Renovaron su forma de intervenir en la sociedad con estrategias virtuales utilizando sus redes sociales y creando material en línea para apoyar a las familias. La Fundación Azulado tiene un programa sólido y de alto impacto con su herramienta llamada Kit Mi Escudo, pero por la pandemia COVID-19, no es posible para la Fundación implementar el programa, por lo que la digitalización sería una solución para continuar con sus intervenciones. La digitalización se ha convertido en un tema de tendencia por la rapidez del desarrollo de las tecnologías de la información y el rol de las herramientas digitales en la vida del ser humano, por ende, de su educación. Es por esta razón que la digitalización es relevante para promover el acceso de los niños y niñas a programas de salud sexual que mejoren su desarrollo. Finalmente, es urgente el desarrollo de plataformas y contenido digital para efectuar programas de salud sexual en un siglo en que la digitalización es, o la salida a la prevención del abuso sexual infantil, o un instrumento para su propagación.

## CAPÍTULO 2: DINÁMICA DE LA ORGANIZACIÓN

### Historia y contexto de la Fundación Azulado

Antes de la creación de Fundación Azulado, las fundadoras ya tenían un amplio conocimiento y varios años de experiencia en proyectos de educación sexual, prevención de abuso sexual infantil y acompañamiento a niños y niñas que sufrieron abuso sexual. Paulina Ponce, directora ejecutiva de la fundación, había trabajado durante 10 años en el Colegio Menor de Quito llevando a cabo programas de educación sexual desde pre-kinder hasta sexto curso (comunicación personal, marzo 18, 2021). Es decir que, Ponce ya tenía varios años de experiencia acerca del abuso sexual antes del comienzo de la fundación. Ella recuerda que en ese tiempo no existía educación sexual en los colegios del Ecuador, y conjuntamente con su colega, María José Sevilla, se dieron cuenta que el Ecuador estaba aún indocito sobre cómo manejar este tema en las instituciones educativas. Aunque se había creado currículos para que los profesores enseñen educación sexual, Paulina menciona que los profesores no tenían un adecuado acompañamiento ya que aún sentían inseguridad de enseñar a sus alumnos estos temas (comunicación personal, marzo 18, 2021).

Con el deseo de crear estrategias para el servicio a la comunidad, Paulina se reunió con una amistad cercana, Michelle Grunauer, decana de medicina en la Universidad San Francisco de Quito. Michelle tenía el conocimiento clínico acerca del abuso sexual, y al unir conocimientos e ideas, Paulina comenzó a escribir y desarrollar planificaciones que dieron lugar al nacimiento de la Fundación Azulado. Comenzaron dando clases a niñas y niños en los colegios, y se dieron cuenta que, para tener un mayor impacto debían capacitar a más personas que puedan hacer el trabajo que ellas llevaban a cabo, esas personas serían quienes están día a día con las niñas y niños, es decir, los profesores. De esta manera, más personas comenzaron a unirse a la labor de la fundación que se constituyó en diciembre del año 2010 (comunicación personal, marzo 18, 2021).

En los inicios de la fundación, Paulina Ponce desarrollaba todo tipo de trabajo, como reuniones con el Ministerio de Educación y presidentes de empresas, escritura de cartas, diseño de productos para los programas, logística, entre otros (comunicación personal, marzo 18, 2021). Después, la organización se fue estructurando con más mujeres profesionales, creando así un equipo sólido de trabajo que se encargaría de distintas áreas. El área más importante para desarrollar la planificación y estandarización de los programas en las escuelas y empresas está a cargo de Soledad Ávila, Directora Académica y de Proyectos de la fundación. El área de recaudación de fondos y realización de eventos para la sustentabilidad de la fundación está a cargo de María José Sevilla, cofundadora de la fundación. Fundación Azulado ha conseguido realizar contratos con empresas y escuelas, tienen fondos del exterior del país y otras donaciones. Además, los empresarios han sido receptivos en entender que el beneficio de sus donaciones va directamente a las niñas y niños con los que llevan a cabo los programas de prevención (P. Ponce, comunicación personal, marzo 18, 2021). Por último, para el área de comunicación hay una empresa externa a cargo que receipta los informes de María José Sevilla y Paulina Ponce sobre el impacto y trabajo de la fundación, para poder impactar a la sociedad a través de medios de comunicación.

Para el desarrollo de proyectos, Paulina Ponce, Soledad Ávila, Soledad Andrade y Cristina, los planifican para después pasar a todo el equipo según los roles que deban tomar. Pero Paulina explica que la fundación tiene una estructura “plana” en la que todas tienen voz. Paulina está segura de que, si ella se ausentase, el resto del equipo de colaboradoras podría desarrollar los proyectos con la misma efectividad. Ponce menciona que las trabajadoras de la fundación son comprometidas y apasionadas con lo que realizan. Aun cuando la fundación ya tiene todas estas áreas estructuradas, todas han sabido ponerse a la brecha para desarrollar cualquier trabajo que la fundación requiera, ya que conocen la trayectoria de la fundación (comunicación personal, marzo 18, 2021).

El equipo de la Fundación Azulado comenzó a crecer, ya que invitaron a profesionales referentes a la misión de la fundación. De esta manera, la fundación comenzó a dar importantes pasos, como la estandarización del programa. Soledad Ávila, quien se unió a la fundación durante su primer año de formación, menciona que aportó a la organización con la estandarización de sus programas, ya que vio la necesidad de cuidar la realización de los proyectos, para que los psicólogos y demás voluntarios no los lleven a cabo de manera personalizada sino estandarizada (comunicación personal, marzo 16, 2021). El equipo de la fundación invirtió cada vez más tiempo por las planificaciones que debían realizar ya que se les abrían más puertas para aplicar sus programas.

En un principio la fundación se manejaba con manuales que podían utilizar los profesores, pero con el tiempo, el equipo de la Fundación Azulado se dio cuenta de la necesidad de crear un proyecto en el que los niños y niñas puedan divertirse y aprender a la vez (P. Ponce, comunicación personal, marzo 18, 2021). Es así como el programa Kit "Mi Escudo" se desarrolló como una herramienta lúdica y pedagógica que tiene como objetivo macro la prevención del abuso sexual infantil al promover el desarrollo de conductas de autoprotección (Ávila, citada en Inclusión Ecuador, 2018). La intervención de este programa en las escuelas tiene como objetivos más específicos:

que las niñas y niños logren aumentar su autoestima, identificar una red de seguridad personal de adultos de confianza, distinguir entre buenos y malos secretos, identificar toques apropiados e inapropiados, evitar situaciones de riesgo, practicar el derecho de decir "no", revelar el abuso y reconocer que el abuso nunca es culpa del niño (Bustamante et al., 2019, p. 33).

El Kit "Mi Escudo" es la herramienta que usa la fundación en las intervenciones del programa de educación sexual. Este kit cuenta con un libro de instrucciones para llevar a

cabo las actividades con los distintos materiales coloridos que llevarán a los niños a pensar y dialogar acerca de sus emociones, pensamientos, autoimagen y más. También, el cuento “Secretos que incomodan” escrito por Paulina Ponce antes de la creación de la fundación, es un instrumento importante dentro del kit. Eliana Gil, directora de Gil Center en Fairfax comentó: “El cuento me parece sencillo, directo y útil. Lo recomiendo como una herramienta para prevenir el abuso sexual” (citada en Ponce, 2019, p.21).

La aplicación del Kit “Mi Escudo” fue una oportunidad para establecer convenio con el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES) en Ecuador. El MIES tiene como misión la ejecución de estrategias y proyectos que promuevan el desarrollo y cuidado durante el ciclo de vida a la población en situación de pobreza y vulnerabilidad y el fortalecimiento de una economía solidaria (Ministerio de Inclusión Económica y Social, s.f.). En el año 2018, la Fundación Azulado capacitó a 35 técnicos que trabajan en las casas de acogida del MIES, con la intención de beneficiar a más de 500 niños. Los participantes tuvieron la oportunidad de capacitarse para identificar y prevenir casos de abuso sexual infantil, así como conductas de autoprotección que posteriormente enseñarían a los niños. Todo esto con el material lúdico del Kit “Mi Escudo”. Asimismo, después de las capacitaciones al personal técnico de Protección Especial, la Fundación Azulado realizó visitas en los territorios de trabajo del Mies para poder dar acompañamiento (Ministerio de Inclusión Económica y Social, 2018). Jesenia Nerea, técnica en una de las casas hogares en Guayaquil, mencionó después de las capacitaciones, que el programa Kit “Mi Escudo” le ha enseñado nuevas herramientas de prevención sexual infantil para poder intervenir con las niñas, niños y adolescentes con los que trabajaría (Ministerio de Inclusión Económica y Social, 2018).

La Fundación Azulado extendió sus programas según las necesidades y oportunidades que iban identificando en la sociedad. El programa ya no era solamente dirigido hacia los niños y niñas, sino también hacia los adultos, para que ellos puedan enseñarles conductas de

autoprotección (Inclusión Ecuador, 2018). En la revisión de literatura se describe el estudio científico que la Fundación Azulado se permitió hacer con la Universidad San Francisco de Quito al reconocer la importancia de avalar su programa “Mi Escudo”. La investigación científica demostró el impacto positivo que el programa tiene para desarrollar en los niños y niñas conductas de autoprotección.

A futuro, la fundación quiere crecer nacional e internacionalmente para explotar su producto Kit “Mi Escudo”, pero además seguir innovando sus estrategias. La fundación ve como se transforman las personas que han sufrido abuso sexual, por ello, su propósito es continuar previniendo el abuso y si es que ya ha pasado ayudar a reparar a las personas. Fundación Azulado cuenta con un equipo comprometido, además, continuamente hay voluntarios que se siguen uniendo a las labores, por lo que, Paulina Ponce está segura de que la misma prevalecerá en el tiempo (comunicación personal, marzo 18, 2021).

### **Contexto de Fundación Azulado durante la pandemia COVID-19**

Durante la pandemia del COVID-19, las colaboradoras de la Fundación Azulado atravesaron una importante limitación en su labor de educar para la prevención del abuso sexual. Dado que el Kit “Mi Escudo” fue diseñado y considerado para ser aplicado de manera presencial, por sus componentes lúdicos y conexiones personales, este presenta muchas limitaciones dentro de la pandemia debido al distanciamiento social requerido y el cierre de escuelas (S. Ávila, comunicación personal, marzo 16, 2021). Soledad Ávila, Directora Académica y de Proyectos dentro de Fundación Azulado, se refirió a la necesidad de reinventarse e idear una manera, quizás diferente al Kit “Mi Escudo”, para mantener la educación para la prevención del abuso sexual mediante plataformas virtuales (S. Ávila, comunicación personal, marzo 16, 2021). Es decir, su programa emblema y principal campo de acción, se ha visto restringido.

Por otro lado, es importante mencionar que la Fundación Azulado ha buscado seguir concienciando sobre el abuso y la salud infantil mediante otras plataformas. Por ejemplo, en abril del 2020, la fundación propuso al Ministerio de Educación, entidad pública con la que tienen una larga y buena relación, la transmisión de varias cuñas radiales que ayuden a prevenir el abuso sexual; no obstante, la aprobación y ejecución de esta iniciativa tomó casi un año, ya que en febrero 2021 recién se empezaron a transmitir las cuñas radiales (P. Ponce, comunicación personal, marzo 18, 2021). En otro orden de ideas, aunque la fundación no ha tenido una intervención directa con los niños y niñas a través de su programa emblema, han participado en charlas a empresas, fundaciones, entre otros, sobre el maltrato intrafamiliar; además, han dado charlas sobre el manejo de niños y niñas en la pandemia (S. Ávila, comunicación personal, marzo 16, 2021). Igualmente, a través de plataformas de videollamada, las colaboradoras de la fundación han realizado consultas psicológicas de manera virtual, aunque ha sido un reto llevarlas a cabo con los niños y las niñas más pequeños (P. Ponce, comunicación personal, marzo 18, 2021).

Un siguiente aspecto importante para considerar es la crisis económica que existe debido a la pandemia del COVID-19 y que, lastimosamente, ha afectado a la Fundación Azulado. Según María Soledad Andrade, miembro de la fundación, dada la crisis económica tras la pandemia, muchas empresas privadas, las cuales aportaban económicamente a la labor de la Fundación Azulado, se vieron obligadas a recortar gastos, dejando así a las donaciones a causas sociales fuera de su presupuesto (M.S. Andrade, comunicación personal, febrero 12, 2021). Por este motivo, la parte financiera y la sostenibilidad de la fundación ha sido uno de los principales retos durante el 2020. Sin embargo, la innovación que ha buscado la fundación para mantenerse activa, sus ahorros y la misión de la fundación que atrae confianza de la gente, ha ayudado a que varias personas y empresas aporten, lo cual ha permitido que las colaboradoras de la fundación mantengan su trabajo. Si bien dos psicólogos están atendiendo



ya a niños y niñas pequeños de manera presencial, los demás miembros de la Fundación Azulado han mantenido una modalidad de teletrabajo desde el inicio de la pandemia (P. Ponce, comunicación personal, marzo 18, 2021). Todas las colaboradoras han permitido que la misión de la fundación siga a flote, aún en medio de la crisis ocasionada por el COVID-19.

### **Fundadoras de la Fundación Azulado**

La Fundación Azulado se formó por tres destacadas profesionales de la salud, Paulina Ponce, Michelle Grunauer y María José Sevilla, quienes se unieron con la misión y el compromiso de llevar proyectos que contrarresten el abuso sexual infantil. Como líder de la fundación, Paulina Ponce dirige junto con su equipo proyectos que buscan la prevención e intervención de abuso infantil en distintas ciudades del Ecuador (Espinosa, 2016). Paulina Ponce es Psicóloga Clínica Infantil, obtuvo una Maestría en Educación, un Certificado como Psicoterapeuta Infantil por Canadian Play Therapy Association, y cuenta con 17 años de experiencia en asesoría y consultoría psicológica (Ponce, s.f.). Así mismo, Ponce es autora de libros de literatura infantil como “Basta” y “Secretos que incomodan”, los cuales tocan temas de relevancia social como como el *bullying* y las dificultades al hablar de educación sexual (“Presentan libros”, 2018). Cabe recalcar que el libro de “Secretos que incomodan” es una obra finalista en los Premios BID Alas por el desarrollo infantil en la categoría de Mejor Cuento Infantil (P. Ponce, comunicación personal, marzo 18, 2021).

Por otro lado, Michelle Grunauer, cofundadora de la fundación, es PhD en Medicina con especialización en Medicina Crítica, Neumológica y Salud Mental del niño y la familia. Además, tiene certificación en Terapia Cognitiva Conductual y es partícipe en estudios pioneros en el país relacionados con la Medicina. Grunauer es autora de múltiples publicaciones en revistas de alto impacto (Fundación Azulado, 2020c). Su amplitud de preparación y experiencia profesional en temas de salud mental aporta una perspectiva

médica en la implementación y elaboración de proyectos de la Fundación Azulado (Grunauer, 2018).

Por último, María José Sevilla, también cofundadora de la Fundación Azulado, es Psicóloga Clínica Infantil con más de 20 años de experiencia en consulta privada y asesoría educativa y psicológica en instituciones de la ciudad de Quito. Asimismo, obtuvo un Máster en Terapia Sistémica y Psicoterapia Infantil, es capacitadora certificada en ACT y certificada en Theraplay (Fundación Azulado, 2020c). María José Sevilla se considera una mujer de mundo interesada en el activismo y responsabilidad social tras conocer la realidad de su región y las impactantes cifras de maltrato infantil (Dávalos, 2019). Además, su personalidad e interés por las relaciones públicas y el *networking* ha aportado significativamente al financiamiento y visibilidad de la organización (P. Ponce, comunicación personal, marzo 18, 2021).

## **Liderazgo en la Fundación Azulado**

### **¿Qué significa ser líder?.**

Para entender el fenómeno muy particular de esta organización vamos a revisar la teoría de algunos autores para entender cómo es el liderazgo dentro de la organización. "No hay una sola forma de ser líder de una organización" (Thépot, 2008, p. 288). Es por esta razón que existen varias maneras de definir qué significa la cualidad de liderazgo. Por ejemplo, Tan Bee Wen y su grupo de investigadores (2019) exponen que el liderazgo es la capacidad de un individuo de influir en un grupo de personas con el objetivo de alcanzar una serie de metas. Igualmente, mencionan que el liderazgo en una organización es crucial ya que definirá cómo será el desempeño y bienestar de sus seguidores (Wen, et al., 2019). Por otro lado, Jacques Thépot (2008) comenta que un líder es un individuo que toma decisiones de manera racional en dos dimensiones diferentes: el comportamiento, que involucra la

comunicación con los miembros de la organización y la motivación, al igual que el campo económico/organizacional donde se toman decisiones en relación con recompensas, contratos y castigos. Adicionalmente, Kavitha Sethuraman y Jayshree Suresh (2014) sugieren que un líder debe estar consciente de las fortalezas de cada uno de sus seguidores e identificar aspectos por mejorar ya que de esta manera podrán alcanzar una meta común. Es por esta razón que Sethuraman y Suresh (2014) explican que un líder, para ser más efectivo, debe enfocarse en apoyar a sus seguidores y promover la confianza y el respeto, debe ser capaz de cambiar su estilo de liderazgo de acuerdo con la situación o el grupo con el que trabaje. Por lo tanto, se deduce que la efectividad de un líder no se mide en si el tipo de liderazgo que utiliza es más eficiente que otro, en realidad, se trata de qué tanto el líder puede adaptar su estilo de liderazgo, incluso cambiarlo si fuere necesario, al contexto de la organización. Es así como existen distintos tipos de liderazgo los cuales se adaptan a la organización y a sus líderes; vamos a considerar tres: directivo, transaccional y transformacional (Thépot, 2008, p.288).

### **Tipos de liderazgo.**

Existen varios estilos y estrategias de liderazgo, sin embargo, nos concentraremos en el tipo directivo, transaccional y transformacional. El estilo directivo se basa en una influencia por medio de la imposición y la autoridad. De esta manera, el líder determina lo que sus seguidores deben hacer y por qué deben hacerlo. Es así como, los líderes directivos no se enfocan en las preferencias de los miembros de su organización, al contrario, imponen su punto de vista o convencen al grupo a actuar acorde a su perspectiva. Bajo el tipo directivo de liderazgo, es el líder el que toma las decisiones, nadie más (Thépot, 2008).

Por otro lado, el liderazgo transaccional se refiere a un intercambio entre el líder y el subordinado. En este tipo de liderato, la cabeza utiliza recompensas para motivar el

intercambio, las cuales pueden ser monetarias y/o sociales. A diferencia del liderazgo directivo, el transaccional no busca controlar totalmente al seguidor, en realidad, promueve la negociación con este para alinear sus intereses con los de la organización. Aunque en el liderazgo transaccional existe mayor apertura para conocer las necesidades del subordinado, es el líder el que tiene la ventaja en cuando a la estructura de cómo sus seguidores van a desarrollarse (García-Allen, 2019).

Por último, el tipo de liderazgo transformacional se enfoca en un propósito que trasciende los objetivos inmediatos ya que, lo líderes transformacionales, toman en cuenta las necesidades intrínsecas de sus subordinados con la convicción de que, al hacerlo, los inspirarán a alcanzar altos niveles de desempeño y su motivación intrínseca en la organización. De esta manera, los líderes no tratan de controlar a sus seguidores, sino que buscan influir positivamente en su vida. Por medio de las cuatro dimensiones del liderazgo transformacional los cuales son carisma, motivación, estimulación intelectual y consideración personalizada, el líder logra empoderar a su equipo y transformarlo (Judge y Piccolo, 2004).

### **¿Qué tipo de liderazgo utiliza la Fundación Azulado?.**

La Fundación Azulado tiene una líder general, no obstante, existen sublíderes que también ejercen liderato en proyectos específicos de la fundación. Con el objetivo de conocer verdaderamente la dinámica de la Fundación Azulado, se entrevistaron a Paulina Ponce y Soledad Ávila con el propósito de conocer su tipo de liderazgo y analizar cómo su estilo influye en los resultados que ha obtenido la Fundación Azulado hasta la actualidad. De igual manera, los resultados se miden en base de hasta qué punto la Fundación Azulado ha cumplido su misión donde se incluirán las voces de niños, niñas y sus familias beneficiadas por el programa, al igual que el impacto en la educación sexual ecuatoriana.

***Paulina Ponce.***

Paulina Ponce es una de las fundadoras y Directora Ejecutiva de la Fundación Azulado de las que se habló en detalle previamente (Fundación Azulado, 2020c). Gracias a la entrevista realizada a Paulina Ponce, ella nos cuenta cómo es su tipo de liderazgo y qué resultados ha producido en su equipo de trabajo. Sobre la dinámica de liderazgo en la Fundación Azulado, Ponce comenta:

"Yo creo que Azulado es más bien una organización plana. Todas colaboramos y yo lo que siempre pretendo es que esto funcione sin mí. O sea, que si yo no estoy no pasa nada. Y de verdad, llega a ser así. O sea, yo soy la que coordina y todo, pero si un día les digo, me voy coordinen ustedes, ellas pueden coordinar todo" (comunicación personal, marzo 18, 2021).

Evidentemente, Ponce prefiere delegar y dar oportunidades para que sus seguidoras puedan tomar su lugar si fuere necesario. Igualmente, Ponce se define como líder de la siguiente manera:

"Yo no soy de esas personas que los colaboradores, los colegas, me pasan el mono, como dicen, es como que yo tengo este problema, toma tú. Yo les devuelvo el mono. Entonces, yo les digo: tú eres capaz, yo te ayudo, pero tú puedes solucionar tus problemas o lo que esté pasando. Mi deseo es que ellas se desarrollen profesionalmente. Si, yo no me hecho las estrellas ni los galardones por lo que hacemos porque es un trabajo en equipo. Entonces, creo que mi interés es que todas crezcamos" (comunicación personal, marzo 18, 2021).

Se denota cómo Ponce define su tipo de liderazgo desde una visión de colaboración donde el equipo no dependa de ella para funcionar eficazmente, sino que su interés es que todas

crezcan y se empoderen en el rol que tienen en la fundación. En cuanto a la motivación del equipo, Ponce opina:

"Yo me siento cómoda con mi forma de liderazgo y creo que las chicas también están cómodas. Creo que todas hemos crecido, siempre tenemos algo profesional que aportar y cuando hay entrenamientos y cosas trato de involucrar a todas, incluso hemos salido a entrenarnos afuera. Creo que vamos bien" (comunicación personal, marzo 18, 2021).

Sin duda, Paulina Ponce busca la colaboración en su equipo y esto se ve evidenciado por su colega Soledad Ávila quien describe a Ponce de la siguiente manera:

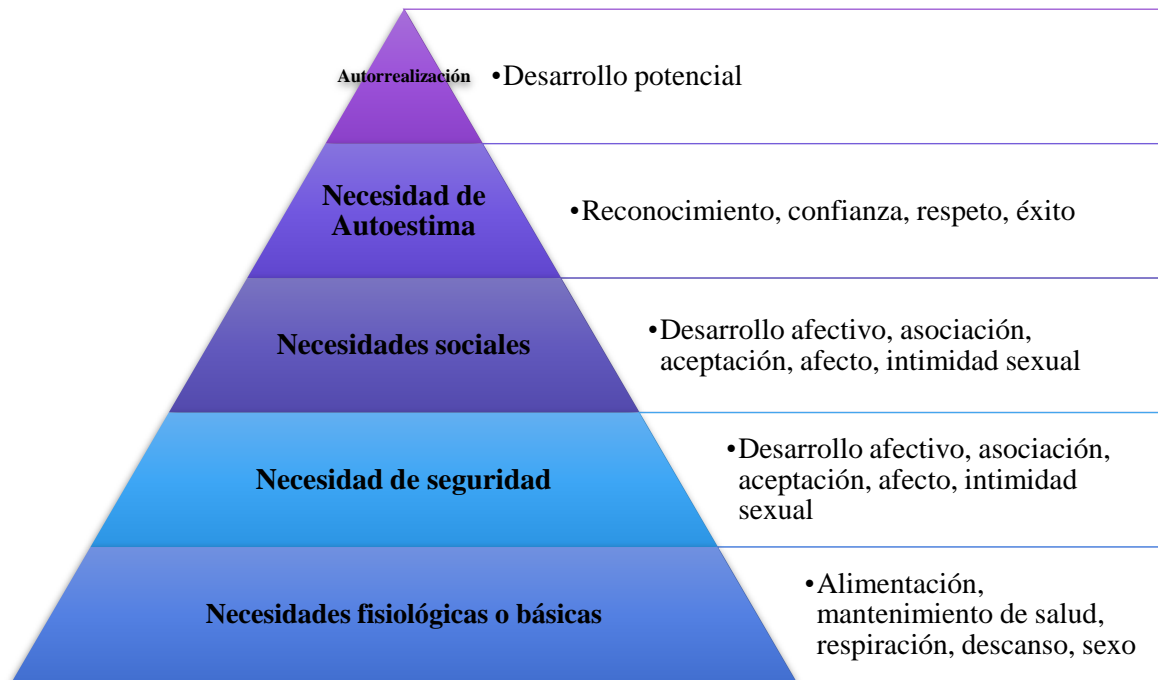
"Creo que la Pauli es una súper líder, ella tiene mucha intuición, es además muy bien humana, nos conoce muchísimo a cada una de nosotras, de forma bien individual. Conoce nuestras fortalezas, debilidades... Entonces, creo que ella sabe cómo guiar estas cosas, cómo resolver y yo creo que parte del éxito y del crecimiento de la fundación es por esa destreza, esa habilidad que tiene la Pauli" (comunicación personal, marzo 16, 2021).

Es así cómo es evidente que Ponce se ha dado el tiempo de conocer a todo el grupo individualmente, no solo en el área de trabajo, sino en la vida privada, lo cual le permite ejercer una influencia positiva en sus seguidores. Sobre ella misma, Ponce se describe como una persona elocuente y convincente en la que las personas confían y esto promueve las donaciones que recibe la fundación (comunicación personal, marzo 18, 2021). Ella dice:

"Creo que la gente me cree. Para mí es fácil que un empresario me done porque les digo: no es para mí. O sea, yo he aprendido que no me de vergüenza, sino que él entienda que yo le estoy haciendo un favor, que está él cambiando la vida de niños y creo que eso es lo chévere" (comunicación personal, marzo 18, 2021).

En resumen, el rol de liderazgo y la capacidad de comunicación intrapersonal de Paulina Ponce no se queda solamente en el campo interno de la organización, sino que se extiende a incentivar a los donantes a aportar a la misión de la fundación.

De acuerdo con la entrevista realizada a Paulina, se identifica que Ponce cumple eficazmente con las actividades de un líder. De acuerdo con Joel DiGirolamo (2010) un líder debe cumplir con las siguientes funciones: crear una visión en la que enfocarse, construir un equipo de alto desempeño, mantener al grupo motivado, promover una buena relación con cada miembro y garantizar que estén al tanto de todo lo que ocurre en la organización y, por último, minimizar el desgaste de sus seguidores por medio de procurar su satisfacción personal. Todas estas cualidades, Paulina Ponce las ha logrado en 10 años de trabajo en la Fundación Azulado. De igual manera, el tipo de liderazgo de Paulina Ponce es transformacional donde su objetivo es la independencia y el empoderamiento de su grupo de trabajo, pero ¿Qué resultados tiene el tipo de liderazgo transformacional? Según Taly Dvir, Bruce Avolio y Boas Shamir (2002) el liderazgo transformacional motiva a los seguidores a dar un esfuerzo extra para alcanzar las necesidades de auto satisfacción que se encuentran en la punta de la pirámide de necesidades de Maslow. Asimismo, los individuos que tienen un líder transformacional desarrollan autonomía y se empoderan en pensar por sí mismos, generar ideas nuevas, autogestión y autodesarrollo. Igualmente, se ha comprobado que los seguidores responden a un líder transformacional con creatividad, innovación, participación activa, iniciativa y responsabilidad (Dvir et al., 2002). Es evidente que todas estas características describen al equipo de la Fundación Azulado y son el resultado del tipo de liderazgo transformacional de Paulina Ponce.

**Figura 1***Pirámide de Maslow**Soledad Ávila.*

La Fundación Azulado maneja varias áreas, entre ellas están las capacitaciones, gestión de voluntariado, implementación de programas, intervención en casos específicos, dirección de proyectos, entre otros. Soledad Ávila es la Directora de Proyectos de la Fundación Azulado y ejerce también un liderazgo sobre el equipo (Fundación Azulado, 2020c). Ávila se define como:

"A mí me gusta mucho ser planificada, eso también obliga la docencia. Sistematizar, organizar, crear incluso cuadritos donde puedas ir llenando cosas. Se construyó un informe donde se decía exactamente lo que estamos buscando. Luego se definieron más específicamente cómo relacionar eso con los objetivos [de la Fundación Azulado]. Entonces ese ha sido, de alguna forma, lo que he influido de mi parte en la organización" (comunicación personal, marzo 16, 2021).



Sin duda, como Directora de Proyectos, a Soledad Ávila le gusta el orden que se consigue por medio de la planificación y la sistematización. Como líder, Ávila menciona:

“Yo soy, tal vez, muy estricta en eso [pedir que el equipo cumpla con sus responsabilidades]. Me gusta que las cosas sean como (pausa), si hemos quedado en algo, espero que así sea y en eso si trabajo todo el tiempo para mejorar”  
(comunicación personal, marzo 16, 2021).

Soledad Ávila comenta que el proceso de sistematizar los procesos de la fundación la ha llevado a crear esquemas que, en ciertos casos, algunos miembros del equipo no quieren o se les dificulta seguir, como se muestra a continuación:

"No todo el mundo le funciona. O sea, hay personas que sí les cuesta un poco más como responder a estos requerimientos de sistematizar, de informar, de llenar. Hay gente a la que no le cuesta o no le gusta, incluso no le encuentra sentido”  
(comunicación personal, marzo 16, 2021).

Se denota que este es un conflicto que Soledad Ávila ha afrontado en su rol de liderazgo y menciona que la forma de solucionar es la siguiente:

"A veces es un poco difícil porque dices: hasta el viernes chicas todas por favor sus informes y a veces no todas están hasta el viernes (se ríe). Entonces ahí, por ejemplo, yo voy y le digo: Pauli, porfa hazle acuerdo a fulanita que falta el informe y sé que la Sole [María Soledad Andrade, Directora Académica] hace cosas parecidas”  
(comunicación personal, marzo 16, 2021).

Evidentemente, la forma en la que Ávila resuelve el conflicto es recurriendo a Paulina Ponce, Directora Ejecutiva ya que comenta que, al no existir una claridad en cuanto a quién es la autoridad, recurren automáticamente a la cabeza, Paulina Ponce (comunicación personal, marzo 16, 2021). En resumen, el trabajo y liderazgo que tiene Soledad Ávila reside en la

planificación y sistematización de los proyectos de la Fundación Azulado y para ello requiere que el equipo cumpla con sus responsabilidades, entrega de informes y colaboración.

De acuerdo con la entrevista realizada a Soledad Andrade, se identifica que su tipo de liderazgo es transaccional. Los líderes que utilizan el estilo transaccional influyen por medio del establecimiento de objetivos, clarificar resultados deseados, otorgar retroalimentación y recompensas por tareas o logros cumplidos (Dvir et al., 2002). La ventaja de este tipo de liderazgo es que, al orientarse a metas claras, los miembros del equipo van a sentirse motivados para alcanzar las recompensas por cumplir con los resultados esperados. Igualmente, el liderazgo transaccional construye estructuras organizadas que ayudan a que el equipo opere fácilmente ya que conoce lo que se espera de él (García-Allen, 2019). Por otro lado, Soledad Ávila menciona que un aspecto que quiere mejorar es el de ser extremadamente estricta con los plazos y responsabilidades requeridas (comunicación personal, marzo 16, 2021), lo cual muestra su deseo de alejarse del tipo de liderazgo transaccional donde no se es flexible y no se toman en cuenta las necesidades individuales de los seguidores, solo sus aportes (García- Allen, 2019). Sin lugar a duda, la personalidad de Soledad Andrade, quién prefiere planificar y clarificar las responsabilidades esperadas de sus seguidoras, la convierten en una líder transaccional.

### **¿Cómo el tipo de liderazgo se relaciona con la misión de la Fundación Azulado?.**

La misión de la Fundación Azulado es aumentar la cantidad de adultos que entiendan lo importantes que son al momento de proteger, cuidar y criar con respeto a los niños, niñas y adolescentes (S. Ávila, comunicación personal, marzo 16, 2021). Consecuentemente, la Fundación Azulado, desde el 2010, ha impactado en la vida de “30,386 niños y niñas, 84 escuelas, 11000 padres y madres, 2563 profesores y psicólogos y 600 pacientes atendidos individualmente” (Fundación Azulado, 2020, párr.7). Asimismo, para conocer en detalle el

efecto de la fundación, por medio de testimonios de los niños, niñas y sus familias, a las cuales se modificarán sus nombres para asegurar el anonimato, se evidenciará el impacto del trabajo de la fundación en la sociedad ecuatoriana. Manuela, madre soltera de Marcelo comparte lo siguiente:

“Llevo en mi corazón todo el trabajo que hicieron usted y la Fundación en la escuela, que después de su intervención comenzó a apoyarnos, el trabajo de integración que también hicieron con mi hijo y los otros niños, en la escuela y externamente mediante terapias especializadas. Ustedes han realizado un trabajo integral y me han ayudado tanto que siento gratitud y un cariño por ser la persona que salvó a nuestra familia”  
(Anónimo, comunicación personal, enero 24, 2020).

De igual manera, los niños y niñas que se han beneficiado del programa de la Fundación Azulado mencionan:

“Los miedos se han ido y la alegría ha regresado, me siento una niña diferente, más feliz y segura” (Fundación Azulado Ecuador, 2021b)

Asimismo, se muestra el siguiente testimonio:

“Gracias a la Fundación Azulado que me ayudó a romper el silencio, a perder el miedo y entender que lo que viví no era normal para un niño de mi edad. Ahora que acepté la realidad de lo que viví puedo ayudar a niños más pequeños, a ser un niño más feliz” (Fundación Azulado Ecuador, 2021a)

Gracias al tipo de liderazgo transaccional y transformacional de las líderes de Fundación Azulado, al igual que evitar el estilo directivo, no solo han transformado al equipo de trabajo sino las vidas de niños, niñas y sus familias. Por lo tanto, una combinación entre diferentes estilos de liderazgo promueve resultados significativos al momento de alcanzar la misión de una organización. Para finalizar, no se trata de qué tipo de liderazgo es mejor que otro, al

contrario, la efectividad se encuentra en la cohesión de varios estilos para alcanzar un objetivo común.

A modo de conclusión, la Fundación Azulado nace tras la unión de profesionales interesadas y comprometidas en la prevención del abuso sexual infantil, es una organización que ha ganado reconocimiento a nivel nacional e internacional por su ardua e importante labor y, aportando con programas de prevención de educación sexual en instituciones educativas públicas y privadas. La Fundación Azulado se apoya en financiamientos de empresas para llevar la organización, sin embargo, lo que lo mantiene en curso es el liderazgo transaccional y transformacional, y la motivación del equipo por su labor. Por lo mismo, tras encontrar limitaciones en su programa “Mi Escudo” ante la emergencia sanitaria COVID-19, la fundación busca una forma de adaptación para dar continuidad a su trabajo. En el próximo capítulo se hablará a detalle el desafío que enfrenta la fundación ante la pandemia.

## CAPÍTULO 3: DESAFÍO DE LA ORGANIZACIÓN

### **Evolución del desafío**

El desafío original, tras una presentación exhaustiva por parte de María Soledad Andrade, representante de la Fundación Azulado durante nuestro proyecto, fue planteado de la siguiente manera: ¿Cómo llevar la educación para la prevención del kit Mi Escudo a niños de primero a séptimo en medio de la crisis sanitaria del 2020-2021 COVID-19 en Ecuador?

Empezamos el desarrollo de nuestro trabajo con ese desafío en mente y, el 12 de febrero de 2021, Camila Alzamora y María Emilia Caicedo fueron a las instalaciones de la Fundación Azulado para reunirse personalmente con María Soledad Andrade y conocer físicamente el Kit Mi Escudo y el Kit Mi Escudo Familia. Allí, se nos presentaron los kits, sus objetivos y funcionamientos. Además, se nos comentó los esfuerzos puntuales de la fundación para mantener su misión activa durante la pandemia, tales como la elaboración de cuñas radiales emitidas en radios públicas o trabajos de consulta vía videollamadas (M.S Andrade, comunicación personal, febrero 12, 2021). En esta reunión comprendimos que, en lugar de enfocarnos en apoyar a docentes del Ecuador en impartir el programa Kit Mi Escudo, debemos enfocarnos más en los cuidadores que viven con los niños y niñas, ya que en la situación actual del distanciamiento por COVID-19 son los padres de familia los que tienen acceso directo a los niños, no los docentes.

Tras seguir elaborando nuestro trabajo, y al llegar a investigar sobre la organización, sus metas, dinámicas, fortalezas, debilidades, etc., realizamos dos entrevistas: una a Soledad Ávila, Directora Académica y de Proyectos, y otra a Paulina Ponce, Directora Ejecutiva y cofundadora de la Fundación Azulado. Estas entrevistas, además de brindarnos una visión más clara del corazón de la fundación, nos abrió la perspectiva de las expectativas que se tienen respecto al desafío planteado hacia nuestro grupo de trabajo. Por un lado, Soledad Ávila nos hizo saber que el “Kit Mi Escudo no debe ser una camisa de fuerza” (comunicación

personal, marzo 16, 2021). Es decir, limitar, a los parámetros del Kit Mi Escudo, nuestra solución de llevar la educación para la prevención del abuso sexual durante la pandemia, no es necesario. Por otro lado, Paulina Ponce reafirmó que la solución que propongamos no necesariamente tiene que estar delimitada por el Kit Mi Escudo, pero sí enfatizó en la necesidad de que, la solución propuesta, mantenga este vínculo entre cuidador y niño donde juntos aborden el tema de la prevención del abuso sexual (P. Ponce, comunicación personal, 18 de marzo de 2021). Finalmente, ambas entrevistadas mencionaron la posibilidad y el valor agregado que tendría una solución que permita llegar a lugares donde, presencialmente, la Fundación Azulado no puede llegar. En otras palabras, les gustaría una solución que trascienda este tiempo de confinamiento por COVID-19, y que tenga aplicabilidad a futuro y en cualquier lugar del mundo.

Tras esta nueva visión, donde entendimos que podemos proponer un programa sin los parámetros y limitaciones del Kit Mi Escudo, decidimos tener una reunión con María Soledad Andrade para dejar claro el desafío. De esta manera, y haciendo énfasis en la necesidad de involucrar a las familias, se determinó que el desafío real es: ¿Cómo innovar un programa educativo virtual para la prevención del abuso sexual infantil que tenga un alcance a las familias urbano-marginales y rurales de la sierra centro norte del Ecuador por medio de la Fundación Azulado? Así, logramos expandir nuestros horizontes más allá del Kit Mi Escudo e incluimos a las familias como actores indispensables en la educación para la prevención del abuso sexual infantil.

## **Innovación**

### **¿Qué es innovación?**

El reto planteado por la Fundación Azulado da oportunidad para traer una solución innovadora; sin embargo, es importante entender qué es innovación, un componente importante del reto propuesto.

El significado de la palabra “innovación” ha tenido una rápida evolución en el último siglo, y sigue en constante cambio. Durante los años 60s, la innovación estaba directamente relacionada a propuestas tecnológicas realizadas por grandes compañías que se dedicaban a investigar y desarrollar productos tras seguir metodologías rigurosas (Martin, 2016). Esta concepción de la innovación ha influido, obviamente, en las visiones y percepciones de este concepto en los años siguientes. En otras palabras, muchas ideas actuales que existen en torno a este tema están relacionadas con las ideas de la década de 1960, pero es importante mencionar que esta manera de percibir, esperar y entender a la innovación es un tanto obsoleta hoy en día. Actualmente la actividad de innovar, no se relaciona con ese concepto desarrollado en 1960, ya que hoy en día no se necesitan pasos tan estrictos o puntuales ni invenciones únicamente tecnológicas para considerar que una idea o un proceso es innovador (Martin, 2016).

La innovación, como concepto actual que está en boga, puede tener definiciones y percepciones muy variadas. En medio de esa amplitud de definiciones, Khan (2018) menciona que la innovación tiene todo un continuo entre cambios menores e innovaciones radicales y que, aunque se piense que innovación es solamente crear algo completamente novedoso y radical, la innovación también son los pasos pequeños y exitosos para una meta mayor. Este mismo autor menciona, por otro lado, que la innovación es un producto, un

proceso y una mentalidad (Khan, 2018). En otras palabras, la innovación es una manera de actuar, de proponer soluciones, de cuestionar y reflexionar.

### ***La innovación como producto.***

Dentro del campo de la innovación, esta puede incluir la elaboración de un producto. De acuerdo con Gault (2018), un “producto innovador es un producto disponible a usuarios potenciales que es nuevo o significativamente cambiado con respecto a sus características o el uso al que ha sido destinado” (p. 619). En otras palabras, la innovación trae resultados, y esos resultados, a diferencia de lo que comúnmente se suele creer, no implica ideas completamente nuevas o propuestas rebuscadas, sino una solución que propone cambios y se adapta a las necesidades del momento. Por otro lado, es importante recalcar que, al hablar de un producto, estamos haciendo referencia a un resultado; esto incluye tanto un objeto tangible y material, un servicio, un modelo, un procedimiento, entre otros. Además, este producto llega a su potencial tras la interacción entre producto y proceso, que resulta en una mejora para ambos componentes de la innovación (Edwards-Schachter, 2018). Es decir, un componente importante para que el producto llegue a su mayor impacto, depende en gran manera del proceso.

### **¿Por qué el Kit Mi Escudo tiene sus limitaciones durante la pandemia por COVID-19?**

En una sociedad de constante cambio, la Fundación Azulado ha visto la necesidad de innovar sus programas de prevención del abuso sexual infantil. En este caso, la fundación y el mundo entero enfrentan una realidad muy diferente a la que la sociedad estaba acostumbrada tras la crisis sociosanitaria por COVID-19. Además de este hito histórico que ha forzado a los seres humanos a repensar su forma de vida y acceso a la educación, existe una evolución inevitable en las relaciones familiares, la modernización tecnológica y otros aspectos de



nuestra sociedad. Todos estos factores han puesto a la Fundación Azulado en la necesidad de innovar la manera en la que educan para la prevención del abuso sexual infantil.

### **Presencialidad.**

Como se revisó previamente en el contexto de la historia de la Fundación Azulado, el *Programa Mi Escudo: Conductas de autoprotección* es la herramienta base que la fundación utilizaba en las instituciones educativas para combatir el abuso sexual infantil antes de la pandemia por COVID-19. El programa fue creado por la Fundación Azulado para capacitar a los docentes de las instituciones y después darles acompañamiento en la aplicación del programa con los estudiantes en las aulas. El propósito de las intervenciones en las escuelas es que los niños y niñas desarrollen conductas de autoprotección, por ello, el programa Mi Escudo tiene un kit lúdico-pedagógico, elaborado por la fundación, para ofrecer un aprendizaje divertido, interactivo y significativo de estas conductas (Fundación Azulado, 2020b). Estos kits, que se asemejan a un juego de mesa, están diseñados para ser utilizados por un grupo de entre 8 a 10 estudiantes cada uno. Su efectividad fue validada por expertos en un estudio realizado por la Universidad San Francisco de Quito, la Universidad de Minnesota y la Fundación Azulado con la aplicación del programa en escuelas de Machachi, Ecuador. Escuelas públicas y privadas, rurales y urbanas se han beneficiado del programa de la Fundación Azulado, favoreciendo así a más de 28.000 niños y niñas del Ecuador (Fundación Azulado, 2020a). En las escuelas públicas, el programa era totalmente gratuito, ya que la fundación entendía sus necesidades y, aunque el gobierno facilitaba los permisos para aplicar su programa, porque reconocían su profesionalismo, no había una inversión o remuneración monetaria de parte de este; mientras que, en las instituciones privadas, el programa sí tenía un costo (P. Ponce, comunicación personal, marzo 18, 2021).

Empero, el programa Mi Escudo ha presentado varios obstáculos para continuar durante la pandemia por COVID-19. Desde el 12 de marzo del 2020, la asistencia presencial a las escuelas fue suspendida en el Ecuador, ya que la crisis sanitaria comenzó a hacerse presente en el país. La Ministra de Educación, Monserrat Creamer, dispuso que desde el día 17 del mismo mes, los docentes y el personal administrativo de las instituciones trabajen desde su casa para obedecer a la cuarentena ordenada por el presidente del Ecuador, Lenín Moreno, debido a la emergencia sanitaria (GK, 2020). Aunque en el transcurso de la pandemia se ha pensado en la reapertura de las escuelas con medidas de seguridad, es muy difícil conocer cuándo esto será una realidad, debido a la impredecible evolución y afección del virus.

Al cerrarse las instituciones educativas, la Fundación Azulado se vio imposibilitada de continuar con las intervenciones del programa Mi Escudo. Aunque la educación se transfirió a la virtualidad para no detener la escolaridad, el programa Mi Escudo no ha logrado tener esta transición por distintas razones. Los docentes de las instituciones educativas ya no pueden recibir las capacitaciones realizadas por la fundación para conocer el programa y aplicarlo con sus estudiantes. Por otro lado, tampoco se pueden obtener los kits que son la herramienta principal del programa presencial para desarrollar conductas de autoprotección en los niños y niñas. Además, los profesionales de la Fundación Azulado ya no pueden intervenir en los casos de abuso sexual infantil que se detectan durante la implementación del programa, ni proporcionar la ayuda psicológica pertinente a los estudiantes. Igualmente, la fundación no puede brindar consultas psicológicas a las familias, ni informarles sobre los procesos legales a seguir en casos de abuso sexual (M.S Andrade, comunicación personal, febrero 12, 2021).

Con esto, es importante mencionar que, las medidas de confinamiento han traído consigo un incremento de situaciones de violencia a niños y niñas en muchas familias

(CEPAL/UNESCO, 2020). Un estudio sobre epidemias pasadas demuestra que, durante las mismas, la violencia de género aumenta, y entre las formas más comunes está el abuso sexual a mujeres y niñas (UK Aid Direct, 2020). Además, el hacinamiento y la pobreza creciente tienen un efecto directo en el incremento del número de denuncias de violencia de género, y entre estos están los actos de violencia contra niñas (ONU Mujeres, 2020). Las instituciones educativas son las que proporcionan a los estudiantes y sus familias el apoyo social, emocional y material en situaciones de emergencia, pero estos lugares se encuentran cerrados. Los docentes y el personal educativo necesitan apoyo para enfrentar las necesidades socioemocionales y de salud mental de sus estudiantes. Las familias necesitan afrontar estas circunstancias, pero los estudios revelan una mayor propensión a situaciones de abuso dentro de las mismas por las afecciones al bienestar de los adultos por el confinamiento (CEPAL/UNESCO, 2020).

### **Costo.**

Antes de la pandemia, la Fundación Azulado ya había desarrollado soluciones para apoyar directamente a las familias ecuatorianas dentro de los hogares en la prevención del abuso sexual infantil, ya que entendía la importancia de impactar a todos los cuidadores de los niños y niñas. Con el mismo objetivo de desarrollar conductas de autoprotección en las niñas y niños, crearon el kit Mi Escudo versión familia. Este kit proporciona un libro de instrucciones para que las familias puedan llevar a cabo cada actividad con diversión y aprendizaje a la vez. El mismo está disponible en la página web de la fundación y en tiendas comerciales del país, con un costo de \$22,40 (Fundación Azulado, 2020d). Esta es una excelente alternativa para el confinamiento causado por la pandemia por COVID-19; lamentablemente, la realidad de muchas familias ecuatorianas está en la imposibilidad económica para financiar este kit, por lo que no es una opción para toda la población. Al comenzar la emergencia sanitaria por COVID-19, el desempleo en el Ecuador incrementó

imponentemente. Víctor Hugo Albán, vicepresidente del Colegio de Economistas de Pichincha, mencionó que, a los cuarenta días de la emergencia sanitaria, la pobreza en el Ecuador había aumentado entre un 10 a 12%. La pobreza hace referencia a las familias con un ingreso menor a 84.82 dólares mensuales. Así también, la pobreza extrema, que hace referencia a las familias que tienen un ingreso mensual de 47.80 dólares mensuales, se duplicó hasta un 3% (Roa, 2020a). Este último ingreso representa solo un poco más de la mitad del costo del Kit Mi Escudo versión familia, y no es una opción para las familias adquirirlo, ya que las prioridades van a la alimentación y demás servicios básicos necesarios para la supervivencia. Los niños y niñas de las familias ecuatorianas en pobreza y pobreza extrema asisten a las escuelas públicas, por ello, la fundación efectuaba el programa sin ningún costo para que los estudiantes en condiciones de vulnerabilidad también puedan beneficiarse, pero con el confinamiento no es posible ofrecerles el programa y entregar kits a las familias no es una opción factible (M.S Andrade, comunicación personal, febrero 12, 2021).

Las circunstancias mencionadas sobrepasan las posibilidades y esfuerzos de la Fundación Azulado, ya que no todas son problemas que se podían anticipar, como lo es el confinamiento y el incremento de la pobreza en el Ecuador causadas por la repentina crisis sanitaria por COVID-19.

### **Población a la que está dirigido el desafío**

Bien se conoce la desigualdad de recursos, servicios y beneficios que existe entre zonas urbanas y rurales de toda la región ecuatoriana. Esta disparidad es una situación que se presenta en diversos ejes, en este caso, se evidencia en el acceso a la educación sexual. Ante la evolución del desafío, se adquiere una visión clara de las diferencias existentes en temas de educación sexual en áreas urbanas y rurales, por lo que se busca abordar el desafío tomando en cuenta la población ecuatoriana en su totalidad.

### **Zona rural vs urbana.**

Las instituciones educativas son consideradas como principal fuente de información sobre educación sexual (United Nations Population Fund, 2018). Así mismo, existe una estrecha relación entre el nivel de instrucción elevada y la baja actividad sexual en los jóvenes debido a las actitudes y decisiones informadas que toman frente a su sexualidad (Antezana, 2019). Esto quiere decir que los niños y niñas tienen mayores oportunidades de adquirir información sobre materia sexual al participar activamente en sus escuelas y colegios. Consecuentemente, se debe puntualizar que las instituciones educativas deben proveer programas de educación sexual y prevención de abuso infantil de manera continua a niños y niñas. Como ya se conoce, es específicamente la Fundación Azulado el ente que provee programas de educación sexual para la prevención del abuso infantil donde su audiencia principal son los niños y niñas de las instituciones educativas, siendo el 95% de su trabajo en planteles públicos (P. Ponce, comunicación personal, marzo 18, 2021). A pesar de ello, según estudios del 2013, el 75,90% de los niños de la zona rural y el 90,80% niños de la zona urbana completaron la primaria; de igual manera, el 36,90% estudiantes de la zona rural y el 68,40% estudiantes de la zona urbana completaron la educación básica (Estévez, 2017). Es así como estas cifras no representan solamente la deserción escolar de los niños y niñas en zonas urbanas y rurales, también manifiestan las desventajas de no recibir adecuados programas de prevención que en la adolescencia se ven representados por actividad sexual temprana, embarazos adolescentes, mal uso de métodos anticonceptivos y abuso sexual.

En la misma línea de diferencias en zonas rurales y urbanas a nivel educativo, también se da la desigualdad en cuanto al acceso a leyes y programas de educación sexual. En el Ecuador no existe una ley concerniente a la educación sexual específicamente para la niñez y población rural como las hay para los niños y niñas del área urbana. Así mismo, las carteras de programas creados por el Estado están alineadas a una lógica urbana y pseudo-urbana,

cuando se deben acercar los programas y dar beneficencia también a las poblaciones más alejadas (Bustamante, 2017, citado en Estévez, 2017). Más adelante se profundizará sobre los de programas de educación sexual y su impacto en la comunidad educativa.

### **Desplazamiento.**

La población rural experimenta una limitación en el acceso a los programas de educación sexual que ofrece el gobierno y otras entidades privadas, en mayor parte por su ubicación y ruta, situación que se agrava con la emergencia sanitaria por COVID-19. Los barrios altos de Quito es una de las zonas de mayor pobreza y vulnerabilidad, las cuales carecen de servicios básicos como el transporte (Beltrán, 2020). Son este tipo de sectores que requieren de mayor atención del Estado, sin embargo, al mismo tiempo, son territorios que, al no tener sus necesidades básicas cubiertas, menos tendrán la oportunidad de obtener educación sexual para mejorar su calidad de vida. Así mismo, existen comunidades indígenas en la región Oriente del Ecuador que viven en áreas lejanas y a horas de viaje, quienes, tras la pandemia por COVID-19 impiden el ingreso a sus territorios, incluso a personas de su círculo para evitar contagios y afecciones en sus pobladores (Castro, 2020). Son las situaciones de desplazamiento expuestas las que limitan el alcance del Kit Mi Escudo en todas las poblaciones del Ecuador durante la emergencia sanitaria de 2020-2021, por ello, se recalca la importancia de idear una solución que alcance verdaderamente a la población vulnerable del país o a su mayoría.

### **El enfoque de educación sexual en las poblaciones indígenas.**

Las comunidades indígenas y demás grupos étnicos del Ecuador trascienden por sus costumbres, tradiciones y autonomía en su estilo de vida preservados y heredados por generaciones; por ello es crucial un nexo de la educación sexual con las culturas y creencias de los pueblos. Organismos no gubernamentales como El Fondo para el Desarrollo de los

Pueblos Indígenas de América Latina y El Caribe (FILAC) que afianza el proceso de autodesarrollo y promoción de los derechos de los pueblos indígenas de América Latina y el Caribe, basan su funcionamiento con relaciones paritarias entre Estados y Pueblos Indígenas (FILAC, 2012). Así mismo, las juventudes indígenas del Abya Yala sobre la situación de la niñez indígena en sus comunidades coinciden que “es fundamental asegurar el derecho a la identidad de la niñez indígena, la transmisión intergeneracional de los conocimientos propios; lo cual incluye (...) la incorporación de las historias y valores culturales de sus pueblos en el sistema educativo” (FILAC, 2020, p. 4). En resumen, es vital la promoción de la educación sexual en toda la extensión del Ecuador, no obstante, dentro de los pueblos y nacionalidades se requiere dar mayor énfasis a los valores culturales locales para una conexión con las nuevas enseñanzas de la sexualidad.

### **El rol de los padres de familia y cuidadores en la educación sexual.**

A pesar de que las instituciones educativas deben proveer programas de prevención de abuso sexual, también son los padres, madres y cuidadores quienes tienen la responsabilidad en sus manos para informar a los niños y niñas sobre materia sexual. Los padres y madres como personajes primarios en el desarrollo de los niños y niñas conllevan la mayor influencia y obligación de inculcar la educación sexual en sus descendientes. La orientación de la sexualidad es tarea imprescindible de padres y madres, tanto que hay una parte de la educación sexual y afectividad que de manera ineludible se debe abordar desde la familia, que no se puede delegar, y que nadie más que los padres, madres y cuidadores, pueden hacerlo (Ministerio de Educación, 2015). No obstante, ¿cómo han afrontado los padres, madres y cuidadores la enseñanza de la sexualidad durante la pandemia de COVID-19? En la siguiente sección se profundizará sobre la realidad ecuatoriana nacional en relación de la educación sexual a niños y niñas del Ecuador.

## **Realidad ecuatoriana nacional**

### **La educación sexual en el currículo nacional.**

La Comisión Interamericana de Derechos Humanos (2011) afirma que tener acceso a información sobre materia sexual y reproductiva es un derecho que el Estado obligatoriamente debe garantizar en su sociedad. En ese caso, ¿Cómo el Estado ecuatoriano asegura este derecho en los niños y niñas en el sector educativo? María Fernanda Porras, subsecretaria de la Innovación Educativa y Buen Vivir, en una entrevista realizada por GK, afirma que la educación sexual no es una materia dentro del currículo, al contrario, es un eje transversal que debería tratarse en todas las disciplinas en las escuelas (Arévalo, 2019). Es así cómo, en el 2018, el Ministerio de Educación del Ecuador junto con el Ministerio de Salud y el MIES, se proponen que “en una clase de matemáticas, en la que se enseña sobre los porcentajes y cómo obtenerlos, se introducirán temas relacionados con sexualidad y embarazo adolescente” (Cevallos, 2018, párr 1). Sin embargo, la educación sexual efectiva, que es un derecho, no es exclusivamente para prevenir embarazos o para efectuarlo en la etapa de la adolescencia, al contrario, tiene componentes afectivos y psicológicos que se deben enseñar “desde que somos pequeños hasta que morimos” (Rodríguez, 2019, citado en Arévalo, 2019, párr. 6). Durante la pandemia de COVID-19, los casos de abuso infantil han incrementado, por lo tanto, es urgente que el Estado ecuatoriano responda a esta problemática con el derecho que merecen los niños y niñas ecuatorianas.

### **Ideas polarizadas sobre la educación sexual en Ecuador.**

A pesar de los planes y propuestas del Estado en temas de educación sexual, la emergencia sanitaria de 2020-2021 resultó un riesgo mayor a niños y niñas tras la objeción del presidente ecuatoriano Lenín Moreno a la propuesta del Código Orgánico de Salud (COS) donde existieron artículos que promovían la educación sexual como derecho de los



ciudadanos (Castro, 2021). Al ser la educación sexual un tema que no se encuentra con prevalencia en la malla curricular del Ecuador, Isabela Ponce estima que 2,5 millones de estudiantes en instituciones públicas, no han recibido una clase “sobre el funcionamiento de los genitales, la menstruación o los métodos anticonceptivos” (2020, párr. 5). A pesar de ello, la verdadera problemática radica en que en el Ecuador existe una lucha social entre puntos de vista ultraconservadores y neoliberales sobre el tema de la sexualidad donde el primero promueve la abstinencia y el segundo el aprendizaje sobre métodos anticonceptivos, servicios para cambiar la identidad sexual y la atención médica a emergencias obstétricas para evitar muertes en casos de aborto (Ponce, 2020). Lamentablemente, ambas perspectivas polarizadas siguen sin converger y la educación sexual continúa postergándose mientras que los abusos infantiles continúan ocurriendo.

### **La historia de la educación sexual en el Ecuador.**

En el 2017 en Ecuador surgió el movimiento llamado *Con mis hijos no te metas Ecuador* el cual es un colectivo conformado principalmente por entes católicos y evangélicos dedicados a rechazar la imposición de una ideología de género universal en el Código Orgánico de Salud (Viteri, 2020). Los argumentos de este colectivo se resumen en tres: la familia heterosexual como base de una sociedad, el fin de la familia es la procreación por lo que debe conformarse por hombre y mujer y, por último, la imposición de una ideología de género es autodestructiva para la sociedad (Con mis hijos no te metas, 2017). Por otro lado, el Código Orgánico de Salud propone una legislación intercultural e inclusiva donde se promueva la educación sexual obligatoria para los niños, niñas y adolescentes desde la primera infancia para la prevención del abuso sexual. No obstante, la Conferencia Episcopal (COS) se opone debido a que eso implicaría, según el COS, la imposición de una ideología de género que va en contra de la ciencia y la ética (Roa, 2020b). Con el objetivo de lograr su cometido, *Con mis hijos no te metas* realizó una marcha de miles de ciudadanos para

propagar la importancia de los valores de la familia y rechazar las perspectivas sobre la sexualidad que incluyen a las comunidades LGBT y tienen un enfoque feminista, lo cual, en el 2020, ejercería presión para vetar el Código Orgánico de Salud (Viteri, 2020). Sin lugar a duda, la diversidad de opiniones ha limitado al Estado a tomar una decisión que beneficie a ambos extremos y, por sobre todas las cosas, a los niños y niñas, potenciales víctimas de abuso sexual. Sin embargo, ¿qué ocurre con las familias de comunidades rurales y urbanas que no pueden o saben cómo responsabilizarse de la educación sexual de sus hijos? ¿se puede confiar exclusivamente en que las familias provean educación sexual o se necesita una alianza con las instituciones educativas? ¿cómo prevenir el abuso sexual infantil en toda la población ecuatoriana tomando en cuenta las ideas polarizadas?

### **Crear un programa que responda a la problemática**

A pesar de la disputa social constante en el Ecuador, afortunadamente, el programa Mi Escudo de la Fundación Azulado se ha convertido en un proyecto con buena recepción por ambos colectivos y el Ministerio de Educación ha dado acceso a su implementación en las instituciones educativas públicas del Ecuador, aunque no cubra sus gastos (P. Ponce, comunicación personal, marzo 18, 2021). En el 2019, el Gobierno ecuatoriano presentó la proforma presupuestaria de 2020 donde la inversión económica para la prevención de embarazo en niñas y adolescentes sumó cero puesto que la proforma no presenta esta necesidad en su documento (Roa, 2019). Es así como, sumado a la divergencia ideológica, nos enfrentamos a una escasez de inversión económica a programas de prevención de abuso infantil en Ecuador durante la emergencia sanitaria de COVID-19. A raíz de esto, se toma como modelo a Holanda, un país en el que la educación sexual se enseña desde los cuatro años en las escuelas. Según Saskia de Melker (2015), en la legislación de Holanda, la educación sexual enseña a los estudiantes herramientas para protegerse de abuso sexual, intimidación, entre otros. Gracias al programa de prevención, a largo plazo, los jóvenes en

Holanda no tienen actividad sexual en edades tempranas como aquellos de países europeos y de los Estados Unidos, el porcentaje de embarazo adolescente es el más bajo del mundo, al igual que la tasa de infecciones por VIH y enfermedades de transmisión sexual (De Melker, 2015). Estudios afirman que países que tienen un programa de prevención de abuso infantil o educación sexual, tienen menor cifra de embarazo adolescente y casos de abuso infantil (Igras et al, 2014). Consecuentemente, el propósito de este trabajo es responder con un programa de prevención de abuso infantil apoyado en el proyecto de la Fundación Azulado que se ajuste al contexto de la emergencia sanitaria de 2020-2021 y tome en cuenta las perspectivas y necesidades de toda la población ecuatoriana.

En el siguiente capítulo se detallará la propuesta a la pregunta que guía esta investigación: ¿Cómo innovar un programa educativo para la prevención del abuso sexual infantil que tenga un alcance a las familias urbano-marginales y rurales de la sierra centro norte del Ecuador por medio de la Fundación Azulado?

## **CAPÍTULO 4: POSIBLES SOLUCIONES**

### **Descripción del desafío**

Como se mencionó en el capítulo anterior, sobre la descripción del desafío que hemos recibido por parte de la Fundación Azulado, es evidente la importancia que tiene la educación para la prevención del abuso sexual en las zonas urbano-marginales y rurales del Ecuador. No se puede negar que existe una necesidad de suplir, mediante otros medios, la educación sexual que el Kit Mi Escudo no ha logrado solventar dada la realidad de la emergencia sanitaria del 2020-2021, y la falta de clases escolares de manera presencial.

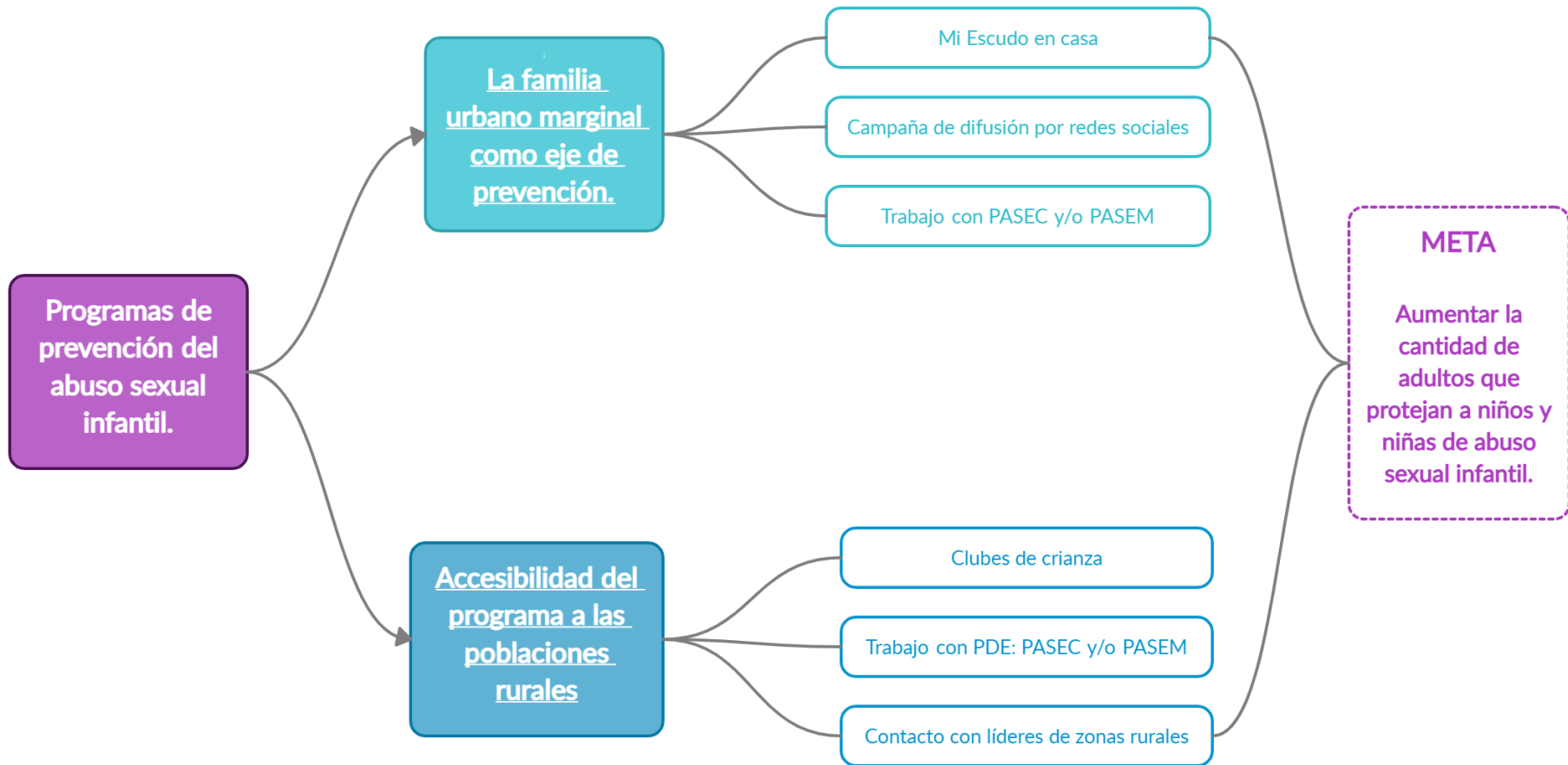
Por otro lado, nuestro desafío ha ido evolucionando a medida que avanzamos en la investigación y las entrevistas de figuras importantes en el desarrollo de nuestra propuesta. Es por eso por lo que, si bien empezamos con la noción de llevar el Kit Mi Escudo de manera virtual a los niños y niñas de todo el Ecuador, nuestra perspectiva cambió y nuestro campo de acción se amplió al no vernos forzadas a virtualizar un programa ya existente, sino salir de la visión de capacitación a docentes mediante el uso del Kit Mi Escudo. Es así como definimos, juntamente con la Fundación Azulado, que nuestro desafío es: ¿Cómo innovar un programa educativo virtual para la prevención del abuso sexual infantil que tenga un alcance a las familias urbano-marginales y rurales de la sierra centro norte del Ecuador por medio de la Fundación Azulado? A continuación, vamos a presentar las propuestas que consideramos que responden, de manera realista e innovadora, a este desafío.

### **Posibles soluciones**

El desafío propuesto por la Fundación Azulado es amplio, por lo tanto, hemos decidido dividirlo en dos ejes: La familia urbano marginal como eje de prevención de abuso sexual y núcleo de cuidado y la Accesibilidad del programa a la población rural.

**Figura 2**

*Propuesta de Soluciones*



Teniendo en claro la división del desafío en dos aspectos, se prosigue a plantear dos propuestas de soluciones para la Fundación Azulado. Estas dos propuestas apuntan a dos ejes de poblaciones con los que se abordarán los desafíos. La primera propuesta se enfoca en la familia urbano marginal como eje de prevención y núcleo de cuidado para los niños y niñas, como segunda propuesta se dirige a la población rural promoviendo su accesibilidad a programas de prevención de abuso sexual infantil. Es importante mencionar que la población ecuatoriana es extensa y con gran diversidad de culturas, ideologías y creencias, por lo que representa una gran complejidad el alcance a cada familia, comunidades y población en general.

Aun cuando las soluciones no abarcan toda la población ecuatoriana, el objetivo es ser eficientes y realistas para lograr prevenir el abuso sexual infantil en las comunidades y/o familias. Allpa Tituaña, coordinadora del proyecto de educación sexual integral Riksiri, explicó que la población ecuatoriana tiene tantas semejanzas como diferencias, por lo que, las estrategias usadas en las poblaciones rurales de la sierra del Ecuador no tendrán la misma efectividad en una comunidad rural de la costa (A. Tituaña, comunicación personal, abril 14, 2021). Así también, Teresa Borja, investigadora de la USFQ, pionera y promotora de programas de educación sexual para las familias en instituciones educativas, sugiere que las soluciones propuestas para el desafío sean realistas y no ignoren que muchas veces abarcar menos significa mucho más y tiene mejores resultados (T. Borja, comunicación personal, abril 24, 2021). Hemos tomado en cuenta los consejos de varios profesionales en los temas tratados para desarrollar la solución, entre ellos, Allpa Tituaña y Teresa Borja, para llegar a la meta descrita en la Figura 1: Aumentar la cantidad de adultos que protejan a los niños y niñas del abuso sexual, por ello, las soluciones se enfocan en promover en las familias una crianza basada en el respeto y el amor.

**Primera solución.*****La familia urbano marginal como eje de prevención de abuso sexual y núcleo de cuidado.***

La crisis pandémica por COVID-19 ha influenciado en el diario vivir de las familias ecuatorianas. Al cerrarse las instituciones educativas, los niños y niñas han tenido que permanecer en casa y sus padres, madres y cuidadores enfrentan nuevos retos en el desarrollo educacional de los suyos. Las instituciones educativas cumplían y siguen cumpliendo la función de velar por el bienestar socioemocional de los estudiantes y sus familias, pero al estar sólo en casa, los cuidadores en ella tienen una mayor responsabilidad (CEPAL/UNESCO, 2020).

Los adultos han presentado mayores niveles de estrés, porque su bienestar personal y laboral se han visto afectados, reflejándose, por ejemplo, en mayor cantidad de llamadas de emergencias por violencia a las mujeres (CEPAL/UNESCO, 2020). El aumento de desempleo y la pobreza (CEPAL/UNESCO, 2020), los mayores niveles de violencia doméstica y problemas de salud física y mental demuestran que las familias necesitan apoyo externo y concientización para prevenir estos problemas fatales dentro de sus hogares (CEPAL/UNESCO, 2020). En las familias existe desconocimiento acerca de la sexualidad y, por lo tanto, temor de hablar de ella, pero la familia es un espacio ideal para dialogar sobre el tema, ya que es un entorno de protección y seguridad que debe guardar a los niños y niñas de las amenazas que puedan existir. Además, la familia es la que transmite conocimientos, valores y costumbres, y es el punto de conexión con todos los organismos que le rodean en la sociedad, lo cual le permite velar por las necesidades y derechos de su descendencia (UNICEF, 2004). Para que la familia se desenvuelva como este espacio seguro en el que se desarrollan las habilidades y confianza para prevenir el abuso sexual de los niños y niñas,

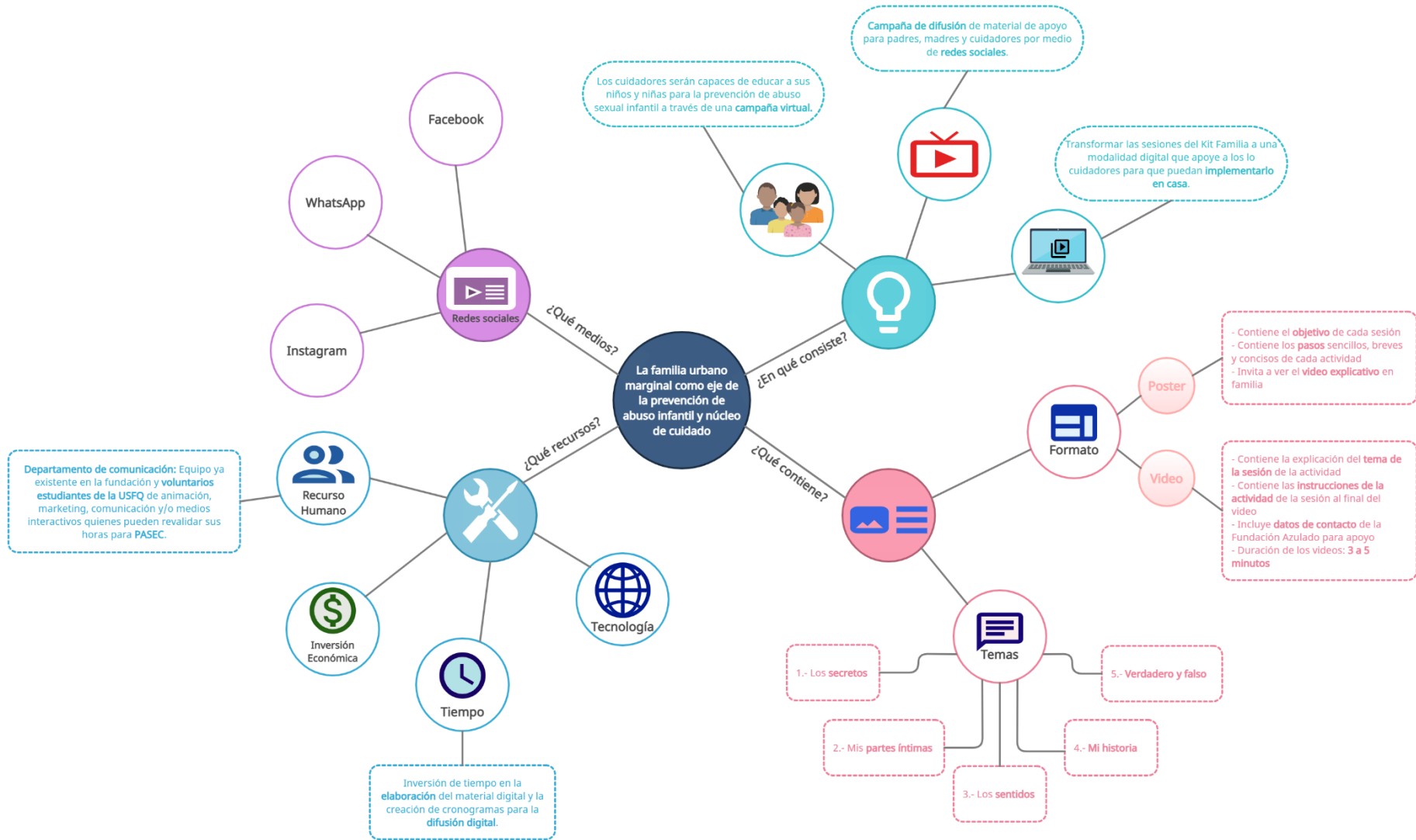
necesita comunicación. Los padres, madres y/o cuidadores deben enseñar a sus niños y niñas conductas de autoprotección a favor de su integridad, ya que, si nadie les enseña no sabrán rechazar a las personas que les quieran hacer daño, no se comunicarán ni pedirán ayuda. Aún peor, si los niños y niñas reciben agresión física o psicológica por parte de sus cuidadores, pensarán que eso es normal y en consecuencia cualquier otra persona les podrá agredir (UNICEF, 2017).

“La habilidad social se siente y desarrolla en el interior de cada uno para posteriormente compartirla con las personas que nos rodean” (López & Violi, 2015). Por ello, primero los padres, madres y cuidadores necesitan aprender o desaprender conocimientos acerca de educación sexual y prevención del abuso sexual para después educar a sus niños y niñas. Cuando a los niños y niñas se les presentan conflictos suelen buscar mayormente ayuda en sus familias, en quienes más confían (Ministerio de Educación, 2016). Los cuidadores pueden responder a estas necesidades, pero no es sencillo, ya que se enfrentan a amenazas que pueden ser muy desconocidas para ellos, como el grooming online que se ha intensificado durante la crisis pandémica (El Comercio, 2020). Por todo esto y mucho más, la necesidad del apoyo a las familias para estar informadas y saber cómo actuar.



Figura 3

Primera Solución



### *¿En qué consiste?*

La primera solución propuesta consiste en una campaña de difusión de material de apoyo con el objetivo de capacitar y guiar a los padres, madres y demás cuidadores en la educación sexual de sus niños y niñas. Considerando que todas las familias tienen diferentes hábitos de manejo de tiempo, las actividades que promueve la campaña pueden llevarse a cabo en el tiempo que cada familia organice. El contenido que la Fundación Azulado creó en su programa Kit Mi Escudo para las instituciones educativas y la versión para las familias, como se ha mencionado en la literatura del presente trabajo, es eficaz para desarrollar en los niños y niñas conductas de autoprotección (Bustamante et al., 2019). Por ello, este material puede ser aprovechado en la creación de una campaña virtual para apoyar a las familias en el desarrollo de actividades en casa para prevenir el abuso sexual infantil. La solución toma en cuenta los desafíos que las familias han afrontado, ya que sus niños y niñas han tenido que permanecer en casa durante la pandemia por COVID-19, pero, además, se ha pensado a futuro, ya que las familias podrán acceder al contenido de la campaña aun cuando sus niños y niñas retornen a clases presenciales.

### *¿Qué contiene?*

A partir de la emergencia sanitaria de COVID-19, la mayor cantidad de información se divulga y se recibe por medio de un canal digital. Por lo tanto, hoy en día, los medios de comunicación son una elección eficiente e imprescindible cuando una organización busca comunicarse con la comunidad (Susanto et al., 2021). Sin embargo, ¿qué tipo de contenido debería divulgar la Fundación Azulado para cumplir con su misión y visión en sus canales digitales? A pesar de que la Fundación Azulado, en sus redes sociales realiza una difusión de información relevante en relación a temas de prevención de abuso sexual infantil, al igual que promociona sus videoconferencias y talleres, existen aún más formas de interactuar con la

audiencia que motivan a los seguidores a participar en una comunidad online. Es así cómo, la primera propuesta de solución se basa en la creación de una campaña digital que divulgue sesiones inspiradas en el kit Familia y kit Mi Escudo dirigidos a padres, madres y cuidadores que puedan aplicarlo en sus hogares. A esta primera solución la llamamos Mi Escudo en Casa, pero ¿qué contiene?

Mi Escudo en casa es una serie de sesiones con pasos sencillos y aplicables en casa que ayudan como guía a los padres, madres y cuidadores a crear espacios en sus hogares para prevenir el abuso sexual infantil por medio del juego y la relación entre cuidadores, niños y niñas. Las actividades se basan en el trabajo previamente realizado por la Fundación Azulado en sus kits Mi Escudo y Familia donde las psicólogas profesionales de la fundación se encargarán de transformar aquellas actividades, incluso crear nuevas, de tal manera que se puedan efectuar en casa. Es así como, estas actividades no son una réplica de los kits, pues se conoce que el material está atado al Derecho de autor, sino que se basan en los mismos temas y metodología, pero se modifican a actividades realizables con recursos que los padres, madres y cuidadores tengan en sus hogares. Inicialmente, se sugiere empezar por los temas del kit Familia pues este fue pensado originalmente para un contexto de parentela. Por ejemplo, la primera sección de Mi Escudo en casa tendrá los siguientes conceptos referenciales:

**Tabla 1**

*Conceptos Referenciales*

| Sesión                            |
|-----------------------------------|
| <b>Tema 1: Los secretos</b>       |
| <b>Tema 2: Mis partes íntimas</b> |
| <b>Tema 3: Los sentidos</b>       |

**Tema 4: Situaciones de peligro**

**Tema 5: ¿Si o no? Sobre situaciones de riesgo**

Una vez adaptadas las actividades a la modalidad Mi Escudo en Casa, es necesario programar su divulgación por medio de canales digitales. De acuerdo con el Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, el 91% de ecuatorianos han hecho uso de las redes sociales por medio de un teléfono inteligente (2015). De igual manera, durante la pandemia de COVID-19, aproximadamente 13 millones de ecuatorianos afirman utilizar por lo menos una red social durante el confinamiento ya sea por entretenimiento, educación o trabajo (Del Alcázar, 2020). Por esta razón, las actividades de Mi Escudo en Casa deben construirse de manera digital. Nuestra propuesta es hacerlo a través de dos medios: poster y video.

#### *Poster.*

Según Inés Saraiva y Cristina Ferreira (2020), una campaña de comunicación visual en temas de salud física, mental y/o sexual es relevante sobre todo para audiencias con limitaciones en su bajo nivel de alfabetización. De esta manera, las imágenes ayudan a que las personas puedan retener la información y no verse imposibilitadas por una baja capacidad de lectura. Por lo tanto, el material visual que combina texto e imágenes evidencia una mejor comprensión y entendimiento por los receptores (Saraiva y Ferreira, 2020). Consecuentemente, el poster o serie de posters de Mi escudo en Casa son pastillas visuales que guiarán a los padres, madres y cuidadores a efectuar las actividades de este programa en sus hogares. Cada poster tendrá el objetivo de la actividad y su temática, cómo llevarla a cabo

en sencillos y breves pasos, qué material utilizarán y la invitación a revisar más recursos visuales creados por la Fundación Azulado. De igual manera, se motivará a los padres, madres y cuidadores a compartir con la fundación sus experiencias poniendo en práctica el Mi Escudo en Casa donde las psicólogas y el grupo de comunicación estarán en frecuente conversación con estos.

#### *Video.*

De acuerdo con Arpan Kar y Rajeev Chak (2016), los videos se han convertido en un recurso potencialmente poderoso en el día a día de la gente promedio en el mundo. La razón del éxito de los videos es que sus usuarios perciben que una persona está interactuando con ellos, a diferencia de un blog o un podcast que no tiene una estimulación visual. Por lo tanto, una estrategia de campaña en medios digitales que contenga videos tiene una mayor probabilidad de tener éxito (Kar y Chak, 2016). En consecuencia, los videos de Mi escudo en Casa, a diferencia del poster, sirven de enseñanza del tema de cada sesión donde su principal objetivo es que se visualice y se aprenda en familia. Asimismo, al final del video se incluirá la actividad determinada para el tema específico de la sesión donde se motivará a la familia a ponerlo en práctica. De la misma forma, el video contendrá los datos de contacto de la Fundación Azulado para que los padres, madres y cuidadores puedan apoyarse de manera personalizada en la fundación si fuera el caso. Finalmente, con el objetivo de que las familias hagan uso del material multimedia, el video deberá durar entre 3 a 5 minutos.

Cabe recalcar que los padres, madres y cuidadores pueden realizar el Mi Escudo en Casa sin ver el video y utilizando solamente los posters, no obstante, el aprendizaje y la experiencia será más significativa si se motiva a las familias a ver el video junto con las actividades prácticas del poster. Por lo tanto, si nos enfocamos en los conceptos referenciales que se explicaron en la Tabla 1, la Fundación Azulado diseñará un poster o conjunto de

posters y un video para cada tema planteado. Además, tanto en el poster como en el video, se incluirán los contactos de la Fundación Azulado para que los padres, madres y cuidadores se comuniquen con la fundación y reciban apoyo.

### *¿Cuáles medios?.*

Las redes sociales, según reporte del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC, 2019), que más utilizan los ecuatorianos son Facebook (55,4%), WhatsApp (52%), Instagram (18,2%) y YouTube (15,4%). Durante la pandemia, se evidenció que el tiempo diario dedicado por los ecuatorianos a las redes sociales incrementó, por ejemplo, en Facebook se estima 18:50 min de uso promedio de la aplicación por día (Del Alcázar, 2020). De igual manera, aunque comúnmente se piensa que son los jóvenes quienes utilizan mayoritariamente las redes sociales, el 10% de adultos mayores usan Facebook y adultos de 25 a 34 años también muestran un crecimiento durante la pandemia de uso de plataformas y redes online (Rodríguez, 2020). Es por esta razón que, la propuesta de Mi Escudo en Casa debe tener una difusión en las redes sociales que más utilizan los ecuatorianos ya que, de esa manera, se garantizará la distribución del programa a toda la comunidad. Se sugiere que la Fundación Azulado se concentre en las tres redes sociales más usadas: Facebook, WhatsApp e Instagram. Igualmente, de acuerdo con Annidira García, voluntaria de una ONG Internacional enfocada en la Prevención de la Explotación Sexual Comercial en el área de Redes Sociales, comenta que para cada red social existe una diferente estrategia de comunicación, lenguaje de material y formas de alcance (comunicación personal, 21 de abril, 2021), la cual se detalla a continuación.

#### *Facebook.*

Al ser Facebook la red social que los ecuatorianos utilizan con mayor frecuencia, tanto los posters como los videos deben difundirse por este medio. Además, la red social en

cuestión tiene la característica llamada *Facebook Groups* donde se crean grupos de personas interesadas en un tema particular, se desarrollan actividades de participación conjunta y, lo más importante, se crea una red de apoyo. Asimismo, investigaciones demuestran que el uso de *Facebook Groups* promueve el aprendizaje colaborativo e interactivo donde existe un moderador experto en el tema que comparte contenido y está en constante contacto con los miembros, sus dudas y sus experiencias (Ávila y Cabrera, 2020). Es por esta razón que, se recomienda que la Fundación Azulado cree un *Facebook Group* sobre Mi Escudo en Casa donde las psicólogas profesionales en el tema pueden acompañar a los padres, madres y cuidadores en el proceso, receptar sus dudas y motivar a que compartan, por medio de fotos, videos o testimonios escritos, el cómo fue su experiencia aplicando el programa Mi Escudo en Casa.

#### *WhatsApp.*

Generalmente se piensa que WhatsApp se usa exclusivamente para mensajería instantánea entre familiares, amigos y colegas, no obstante, durante la pandemia de 2020-2021 se ha visto un incremento en el uso de esta red social en negocios, escuelas, organizaciones y fundaciones sin fines de lucro. No es sorpresa que tras la emergencia sanitaria de COVID-19, los niños y niñas de poblaciones urbano-marginales y rurales se han educado por medio de grupos de WhatsApp con sus profesores donde se envía la información a aprender y se mantiene un contacto frecuente con el instructor (Fluxus Foto, 2020). Por esta razón, en el 2020 más de 9 millones de ecuatorianos afirman utilizar WhatsApp en su vida diaria (Del Alcázar, 2020). Entonces, ¿cómo la Fundación Azulado puede usar esta aplicación para la divulgación de Mi Escudo en Casa? La organización, al tener una base de datos de profesores, padres, madres y cuidadores, puede crear grupos de difusión con el material visual (poster y video) para enviarlos y dar acompañamiento con los receptores. WhatsApp es una plataforma que no necesita una habilidad o conocimiento extra, al

contrario, cualquier persona que tenga un teléfono inteligente puede promover su información sin impedimentos ni costos (Shakeel, 2017). Gracias a esto, los grupos de difusión con excelentes para divulgar la información y mantenerse en contacto directo con la población.

### *Instagram.*

La diferencia de Instagram con otras redes sociales es que su principal estrategia es una completamente visual donde lo más importante es la fotografía y el diseño de lo que se comparte (Dennis, 2014). Si tomamos en cuenta que una imagen vale más que mil palabras, entonces Instagram tiene la ventaja de que la información que se comparte es significativa para la audiencia. Por esta razón, la Fundación Azulado, al divulgar los posters de Mi Escudo en Casa, puede recibir interacciones no solo con *likes* o comentarios, sino con *polls* y la mensajería directa (DM) que posee la aplicación. En Instagram, los seguidores están pendientes de cómo la organización se relaciona con sus usuarios y si perciben que la fundación está atenta, entonces esto incrementará la comunicación (Dennis, 2014). La Fundación Azulado ya utiliza frecuentemente la aplicación, no obstante, con el uso de *hashtags* y con la difusión de Mi Escudo en Casa se motivará a la comunidad de seguidores a participar de manera activa con la misión de la fundación.

### *¿Qué recursos?.*

A continuación, se describen los recursos necesarios para la realización de la primera solución. Uno de los potenciales de esta solución es la manera en la que se transmite el contenido en las redes sociales, por ello, es importante que la Fundación Azulado cuente con un Departamento de Comunicación y Marketing. La fundación ya cuenta con personal que se encarga de esta área, pero la solución que se propone demanda una mayor labor en la misma, y es una gran ventaja que, como mencionó Paulina Ponce, directora y cofundadora de la fundación, cada miembro del equipo de la fundación muestra su disposición y compromiso en



toda tarea, por lo que, la fundación puede trabajar eficientemente en nuevos desafíos (comunicación personal, marzo 18, 2021). Son las psicólogas de la Fundación Azulado, quienes estarán a cargo del desarrollo del contenido de la campaña virtual, ya que son las profesionales que cuentan con la experiencia y el conocimiento necesario para abordar los temas de educación sexual y prevención de abuso sexual infantil, y para crear material para el público acerca de estos temas (Fundación Azulado, 2020c).

Adicionalmente, la Fundación Azulado puede contar con más recursos humanos para el desarrollo de esta solución, por lo que se propone que, para la edición y creación de los videos, la fundación cuente con estudiantes de la USFQ que se están preparando como profesionales en estas áreas. Los estudiantes pueden colaborar con la fundación al realizar sus horas de labor social o de pasantías profesionales. En el Anexo 1, se adjunta el documento necesario para realizar el convenio para PASEM entre la USFQ y la Fundación Azulado. Además, en el Anexo 2 se adjunta la solicitud de requerimiento de personal que la organización puede enviar para que la universidad reenvíe a sus estudiantes según el perfil requerido.

Por otro lado, los recursos tecnológicos necesarios son las redes sociales que la Fundación Azulado ya posee, más la aplicación WhatsApp Business. Esta aplicación tiene varias funciones que son útiles para el propósito de la campaña virtual. WhatsApp Business facilitará la comunicación de la fundación con los cuidadores, ya que es posible programar respuestas a preguntas comunes que puedan surgir a los cuidadores con respecto a las actividades u otras cuestiones. Así también, el personal de la fundación podrá responder de una manera más directa e instantánea a preguntas o solicitudes de ayuda en casos en que lamentablemente el abuso sexual infantil ya se haya dado, los cuidadores pueden enviar mensajes escritos o audios de voz. Entendiendo que la cantidad de mensajes receptados puede llegar a ser bastante amplia, es posible organizar los contactos y chats con etiquetas para

encontrarlos con facilidad, varios chats podrían tener prioridad por la medida de emergencia que presenten. Además, WhatsApp Business permite crear un perfil con la información que se considere relevante y necesaria para los cuidadores que accedan a la aplicación, como la descripción de la fundación, dirección, número de emergencia, entre otros. Es posible también, añadir un catálogo para mostrar los posters y videos de la campaña virtual, lo cual permitiría a los cuidadores tener un acceso sencillo a los mismos (WhatsApp, 2021).

En cuanto a recursos económicos, se prevé la inversión en recursos humanos y materiales. Para los recursos humanos son imprescindibles los sueldos del personal que la Fundación Azulado ya los tiene como prioridad (P. Ponce, comunicación personal, marzo 18, 2021). Mientras que, para equipar un lugar de trabajo al empezar un proyecto virtual son necesarios implementos como una buena conexión a internet, computadores portátiles en caso de ser necesario mover los dispositivos a diferentes lugares de trabajo, programas necesarios para el proyecto, entre otros (Diamond, 2013). Para la optimización del funcionamiento de las redes sociales y para la elaboración y difusión del contenido de la campaña virtual, es necesario que la fundación cuente con dispositivos electrónicos que permitan el funcionamiento adecuado de las aplicaciones y programas que se utilizarán. Además, para que las redes sociales tengan un mayor alcance a la población que se desea llegar se puede invertir económicamente en las mismas (Boada, 2019).

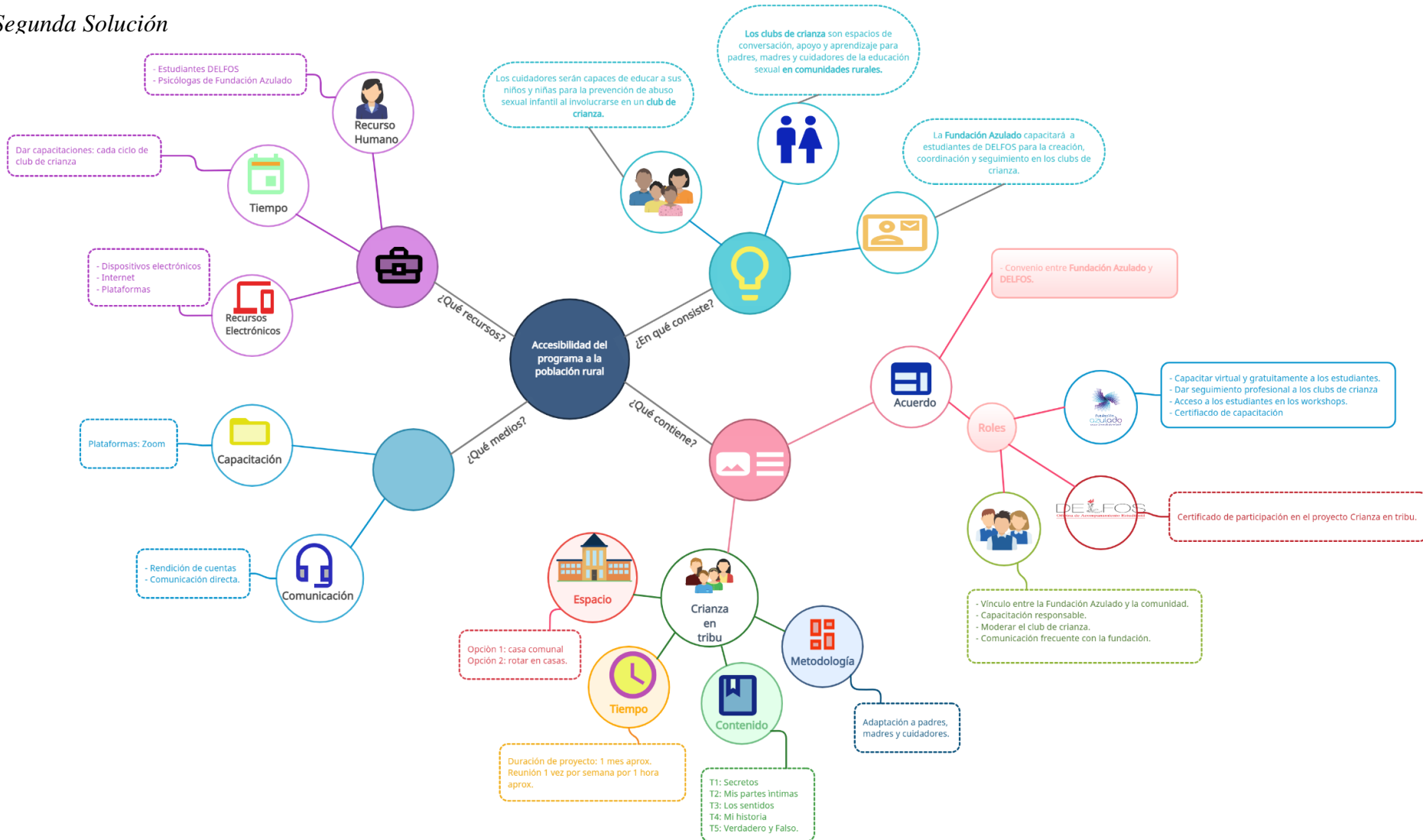
Por último, todo lo mencionado involucra también la inversión de tiempo de la Fundación Azulado en la elaboración del material digital para la campaña, así como en la difusión de este contenido para alcanzar a más familias mediante las redes sociales y la base de contactos que la fundación posee.

**Segunda solución.*****Accesibilidad del programa a la población rural.***

De manera anticipada se habló sobre la escasez de programas de educación sexual por motivos de distancia y difícil accesibilidad en sectores urbano marginal y rural. Ante la notable necesidad de educación sexual en los territorios rurales, se propone una solución ambiciosa y realista para el alcance de estos programas de manera segura y eficaz considerando el COVID-19. En la propuesta de solución que se profundizará más adelante, se toma en cuenta a personas de los mismos sectores rurales para que sean quienes impulsen en sus territorios el programa de educación sexual mediante la Fundación Azulado. Para la práctica dentro de una comunidad debe evitarse la invasión ya que genera desmovilización de la gente, por lo contrario, se debe abordar de manera espiral con un autodiagnóstico para generar una participación activa de los comuneros, esto dará paso a reconocer e identificar las necesidades para posteriormente, desarrollar acciones que fomenten sus sueños y anhelos mediante la unidad (Martínez, s.f). De esa manera se espera cubrir la accesibilidad a la educación sexual en las poblaciones vulnerables del Ecuador en el marco de lo posible.

Figura 4

Segunda Solución



*¿En qué consiste?*

Esta segunda solución propuesta, que busca brindar formación a cuidadores/as para educación para la prevención del abuso sexual infantil, está enfocada a padres de zonas rurales y de comunidades indígenas de la sierra norte y media ecuatoriana. En otras palabras, esta propuesta busca trabajar con padres, madres, familiares y adultos responsables de niños y niñas en las provincias de Imbabura, Pichincha, Cotopaxi y Tungurahua, dado que estas son las provincias más cercanas a la locación de la Fundación Azulado y la Universidad San Francisco de Quito (USFQ) (D. Romo, comunicación personal, 23 de abril de 2021). El objetivo de esta solución es que estos cuidadores/as sean capaces de educar a sus niños y niñas para la prevención de abuso sexual infantil al involucrarse en un club de crianza.

Estos clubes de crianza que se llevarán a cabo en las comunidades rurales e indígenas serán espacios de conversación, apoyo y aprendizaje para cuidadores/as con relación a la enseñanza de temas de educación para la prevención del abuso sexual infantil hacia sus niños y niñas. De acuerdo a Keller-Garganté (2017), los grupos de crianza compartida son soluciones viables para comunidades donde no se está supliendo la educación social necesaria para los niños y niñas, y también representa una opción para comunidades cuyo nivel socioeconómico es bajo. Esta misma autora menciona

Estas iniciativas permiten crear redes de apoyo basadas en la reciprocidad, la interdependencia y la vulnerabilidad universal. Lo comunitario tiene el papel de crecer en las brechas y funcionar como palanca de cambio hacia una organización social del cuidado basada en la justicia social y de género que, en definitiva, ponga la vida en el centro (Keller- Garganté, 2017, p. 180).

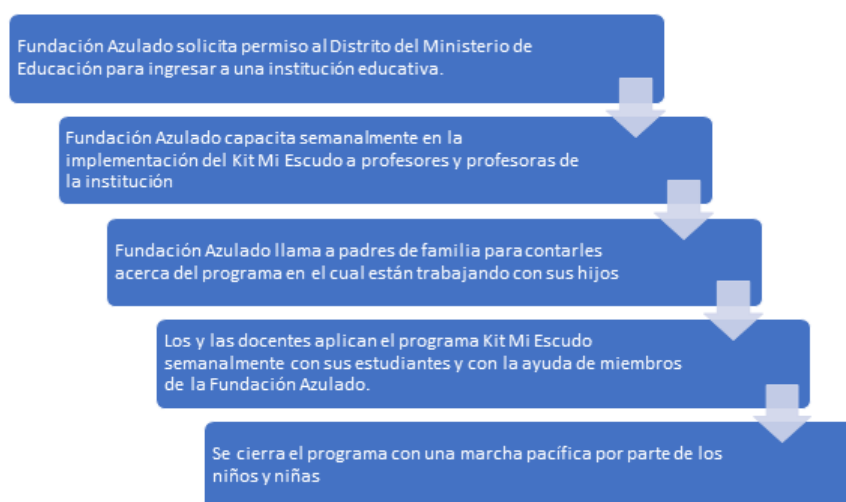
Eso sugiere que la crianza en tribu, o comunidad, y los espacios donde cuidadores puedan compartir sus experiencias y aprendizajes tienen la capacidad de generar mayor empatía entre ellos, lo cual los beneficiará para conversaciones con sus niños y niñas.

Dado que a la Fundación Azulado se le dificulta ir de manera presencial a estas comunidades, especialmente en este tiempo de pandemia (S. Ávila, comunicación personal, 16 de marzo de 2021). Hemos considerado la opción de que los estudiantes del programa de Delfos: OAE/PDE de la USFQ que pertenezcan a esas comunidades, participen como agentes de cambio y moderadores en sus comunidades para la creación, coordinación y seguimiento de los clubes de crianza, o Crianza en Tribu como lo hemos denominado. La Fundación Azulado tiene una amplia experiencia en brindar capacitaciones a adultos que cuiden a la niñez. Es decir, la Fundación Azulado capacitará como moderadores e implementadores de los Clubes de Crianza en Tribu a los estudiantes del Programa de Diversidad Étnica (PDE) para que implementen los mismos en sus comunidades.

A continuación, se mostrará una comparación entre el proceso de implementación del Kit Mi Escudo y de los Clubes de Crianza en Tribu.

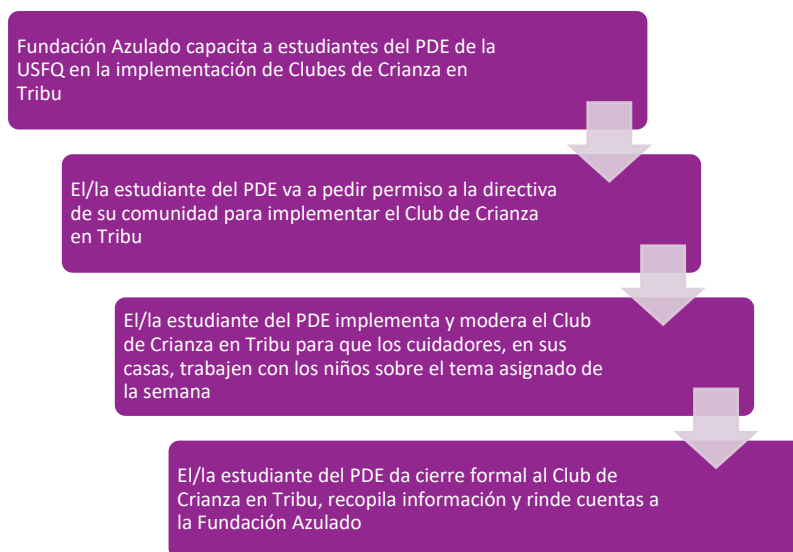
## Figura 5

### *Proceso de Implementación Kit Mi Escudo*



## Figura 6

### *Proceso de Implementación Clubes de Crianza en Tribu*



### *¿Qué contiene?.*

#### *Convenio.*

Dentro de la segunda solución del desafío se ha planeado una serie de acciones que harán posible los Clubs de Crianza como: la cooperación de la fundación y los estudiantes del Programa de Diversidad Étnica a través de PASEC y PASEM. Un primer paso para ello será firmar un convenio entre la Fundación Azulado y DELFOS - Oficina de Acompañamiento Estudiantil de la Universidad San Francisco de Quito, con el fin de aportar a la fundación con la participación de los estudiantes para el desarrollo del programa de clubs de crianza que se detallará más adelante. DELFOS se conforma por estudiantes de pregrado pertenecientes a alguno de los programas de acción afirmativa de la universidad como: Diversidad Étnica PDE, Situación económica insuficiente SEI, Refugiados, No videntes y Acción Afirmativa (Universidad San Francisco de Quito, 2021). Al concretar aquel convenio los estudiantes activos del Programa de Diversidad Étnica serán los impulsores dentro de las comunidades con el programa Crianza en tribu, al mismo tiempo, los estudiantes cumplirán sus horas

obligatorias de servicio a la comunidad PASEC y pasantías preprofesionales PASEM. Previo a ello, los estudiantes recibirán el soporte de la Fundación azulado mediante capacitaciones para educar a padres, madres y cuidadores en la prevención de abuso sexual infantil.

Al realizarse el convenio, cada una de las partes, como la Fundación, el Programa de Diversidad Étnica y los estudiantes, deberán admitir distintos roles para llevar a cabo el programa de clubs de crianza. Primero, la Fundación Azulado deberá comprometerse a capacitar a los estudiantes desde un inicio y de manera gratuita en toda materia requerida para la participación en el programa, así mismo, deberá dar seguimiento profesional a los clubs de crianza, deberá dar acceso gratuito a los estudiantes del PDE a los workshops que realiza la Fundación Azulado durante el tiempo de participación del estudiante en el programa, por último, deberá emitir a los estudiantes un certificado de capacitación. Por su lado, la Oficina de Acompañamiento Estudiantil – DELFOS, deberá emitir un certificado de participación en el proyecto Crianza en tribu. Los estudiantes por su parte serán el vínculo entre la Fundación Azulado, los líderes de la comunidad y la gente con la que se trabaje, deberán capacitarse de manera responsable, deberán moderar el club de crianza en su comunidad, por último, deberán mantener una comunicación frecuente con la fundación. Cabe mencionar que en este convenio cada una de las partes encontrarán beneficios al trabajar en una causa esencial.

Los Clubs de Crianza en Tribu tienen varios aspectos para tomar en cuenta: tiempo, espacio, contenido y metodología.



*Temas.*

Basados en el Kit Mi Escudo versión familia elaborado por la Fundación Azulado, consideramos pertinente tocar 4 temas principales: Secretos que incomodan, conocer el cuerpo, exploración con los sentidos y casos hipotéticos. Sin embargo, a esta lista se pueden aumentar temas del Kit Mi Escudo aplicado a las escuelas como: mi identidad, mis personas de confianza, etc. El moderador deberá compartir a los cuidadores varias estrategias o actividades sobre cómo abordar cada uno de los temas con sus niños y niñas, ya que se espera que estos adultos de confianza creen vínculos con los más pequeños para hablar de temas de sexualidad (P. Ponce, comunicación personal, 18 de marzo de 2021).

*Tiempo.*

En cuanto al tiempo, hemos considerado proponer una reunión semanal, aproximadamente de una hora, para que los/as cuidadores/as se reúnan juntamente con el/la estudiante del PDE para trabajar en estrategias y actividades para abordar. Al tener un estimado de cuatro temas mencionados anteriormente, se estima que la duración de los clubes debe ser un mes aproximadamente. No se recomienda que los clubes tengan una larga duración, ya que es más complicado para los estudiantes de la USFQ que los van a moderar debido a la distancia de las comunidades y la Universidad San Francisco de Quito. Además, es importante considerar que los estudiantes tienen otras responsabilidades y necesidades por lo que el apoyo permanente a la fundación es poco probable (D. Romo, comunicación personal, 23 de abril de 2021).

*Espacio.*

Para aplicar los Clubes de Crianza en Tribu se proponen dos opciones puntuales que quedarán bajo el criterio de la comunidad y los/as cuidadores. La primera

alternativa, y la más esperada, es realizar los encuentros de los clubes en un área comunal de cada comunidad, ya que no es extraño que existan estos espacios (D. Romo, comunicación personal, 23 de abril de 2021). Sin embargo, si por algún motivo esta opción no es viable en una comunidad puntual, las reuniones podrían darse de manera rotativa en diferentes casas de los distintos cuidadores. Esto implica que, de manera voluntaria, se motive y sugiera a los miembros de los clubes que puedan ser anfitriones por lo menos por una ocasión.

### *¿Qué recursos?.*

Para el funcionamiento del programa Crianza en Tribu se requerirán varios recursos como: recurso humano, tiempo y recurso tecnológico. Como recurso humano será imprescindible la participación de los estudiantes de DELFOS al ser los precursores y embajadores del programa y la fundación en las distintas comunidades. De la misma forma, las psicólogas de la Fundación Azulado serán una parte esencial en el desarrollo del programa ya que desde su profesionalismo tomarán el papel de guías, capacitadoras y experticia para orientar a los estudiantes hacia respuestas técnicas ante las situaciones que se susciten (Raya, 2017). Otro recurso trascendental es el tiempo que los estudiantes, psicólogas y los comunitarios deberán proporcionar para hacer realidad el programa. Finalmente, serán necesarios los recursos tecnológicos como los dispositivos electrónicos y conectividad a internet para capacitaciones y comunicación, y una plataforma para obtener retroalimentación del proyecto.

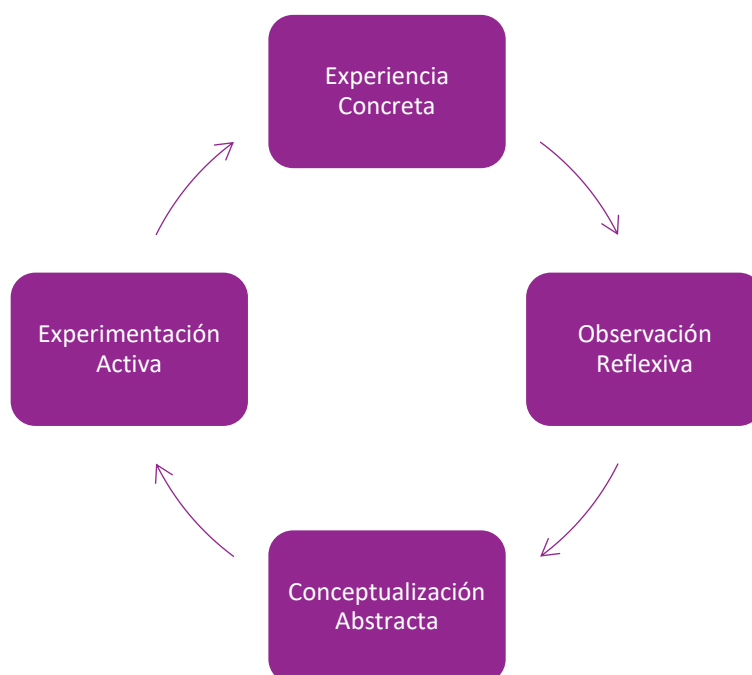
### *¿Qué metodología?.*

Es necesario recalcar que se espera que los clubes de crianza sean espacios donde los y las cuidadores puedan compartir sus experiencias respecto a la educación sexual y la prevención de abuso. Si se espera lograr este enfoque, se considera que el

aprendizaje experiencial es una filosofía educativa ideal para llevarlo a cabo. El aprendizaje experiencial se construye de un componente de aprendizaje en acción en un contexto específico, y es seguido por una etapa de reflexión y análisis de la vivencia (Kolb, 2015). Para explicar mejor el proceso correcto del aprendizaje experiencial, Kolb propuso un ciclo que resume las etapas necesarias de este ciclo.

### Figura 7

*Ciclo de Kolb*



La figura 6 muestra cómo se puede resumir, de una manera sencilla, el aprendizaje experiencial. En el caso de los clubes de Crianza en Tribu, los sujetos que van a atravesar este ciclo son los/as cuidadores/as, ya que el aprendizaje de esta solución apunta a ellos. El ciclo no tiene un punto de inicio en específico; es decir, se puede iniciar este proceso desde cualquier fase. Las fases son:

- Experiencia concreta: el sujeto vive una experiencia en un contexto específico.
- Observación reflexiva: a raíz de la experiencia, el sujeto hace una reflexión de lo que vivió en la experiencia y es capaz de observarla desde diferentes miradas.

- Conceptualización abstracta: de la reflexión realizada, el sujeto llega a conclusiones y nuevos conceptos sólidos.
- Experimentación activa: el sujeto utiliza sus nuevos conceptos para sugerir cambios y mejorar la próxima experiencia (Vince, 1998).

En este caso, se podría decir que la experiencia concreta es las conversaciones para prevenir el abuso sexual que los cuidadores tengan con sus niños. A raíz de esa experiencia y la elaboración de esas actividades con los niños, los cuidadores atravesarían las demás etapas del ciclo de Kolb. Todas las reflexiones, conclusiones e ideas de mejora que salgan a raíz del ciclo serán impulsadas y desarrolladas en los clubes de Crianza en Tribu.

### *¿Qué medios?.*

#### *Capacitación.*

Considerando la situación de la emergencia sanitaria por la pandemia del COVID-19, se considera que las capacitaciones a los estudiantes del Programa de Diversidad Étnica de la USFQ pueden ser realizadas de manera virtual. Dado que Fundación Azulado ya ha estado capacitando y dando charlas a padres de familia en esta modalidad, se les motiva a que hagan capacitaciones similares para los estudiantes de la USFQ. Para esto, se recomienda que, además de las videoconferencias, exista alguna estrategia de evaluación para asegurarse de que los estudiantes están aprendiendo sobre el rol y el contenido que ellos tienen en los clubes de Crianza en Tribu (Velásquez, 2011). En caso de ser posible a futuro, se recomienda la implementación de capacitaciones presenciales, sin que esta implementación implique la cancelación de la capacitación virtual.

### *Comunicación.*

Consideramos que debe existir una comunicación constante entre los estudiantes del PDE y la Fundación Azulado así que, en caso de que la conectividad e internet lo permita en las zonas rurales, y tomando en cuenta el uso de WhatsApp como vía principal virtual de comunicación de los ecuatorianos (mencionado en la solución anterior), sugerimos que el contacto diario entre la organización y el/la capacitador/a se mantenga mediante esta vía. Asimismo, consideramos que, una vez terminadas las sesiones de Crianza en Tribu, los estudiantes del PDE deben realizar un informe final, resumiendo las actividades realizadas durante los clubes de crianza. Esto le permite a la fundación recaudar datos y ver la efectividad del programa en ciertas comunidades rurales.

Asimismo, es necesario mencionar que la comunicación con líderes de la comunidad es vital para esta solución. Estos líderes filtran las actividades que se realizan en las comunidades, y por respeto a la estructura social que existe en las mismas, es necesario informar del programa al cabildo para pedir permiso (A. Tituaña, comunicación personal, abril 14, 2021). Por eso, el estudiante del PDE, que pertenece a cierta comunidad rural, hablará con los líderes de su comunidad y le contará sobre los clubes de crianza. Con la aprobación del cabildo y su apoyo, los clubes de crianza podrán ser implementados y tener mayor convocatoria (A. Tituaña, comunicación personal, abril 14, 2021). Por eso, se considera que esta etapa comunicacional es la puerta para que los clubes de crianza tomen lugar. Esta solicitud de permiso se realizaría una vez que el/la estudiante haya terminado la capacitación para moderar los clubes de crianza.

### **Análisis de viabilidad.**

Para evaluar las soluciones propuestas, se elaboró una rúbrica de viabilidad. Para construir dicha tabla se establecieron diferentes criterios como: costo económico, tiempo, recurso humano, logística, aceptación social e impacto. Con la perspectiva y el aporte de la Fundación Azulado, en cada uno de estos criterios se estableció un porcentaje sobre el 100%, ese porcentaje define el nivel de relevancia o trascendencia de los criterios para que la organización pueda hacer posible cada una de las propuestas. En base a los porcentajes establecidos por la fundación en cada criterio, se procede a evaluar la viabilidad de las soluciones.

**Tabla 2**

*Rúbrica de Viabilidad*

| <b>Propuestas &amp; Criterios</b> | <b>Recurso Humano (15%)</b> | <b>Costo económico (20%)</b> | <b>Tiempo (5%)</b> | <b>Logística (10%)</b> | <b>Aceptación Social (25%)</b> | <b>Impacto (25%)</b> | <b>Total (100%)</b> |
|-----------------------------------|-----------------------------|------------------------------|--------------------|------------------------|--------------------------------|----------------------|---------------------|
| <b>Mi Escudo en Casa</b>          | 8%                          | 15%                          | 2%                 | 7%                     | 18%                            | 23%                  | <b>73%</b>          |
| <b>Crianza en Tribu</b>           | 12%                         | 10%                          | 2%                 | 5%                     | 20%                            | 25%                  | <b>74%</b>          |

### **Detalle de la Rúbrica de Viabilidad.**

A continuación, se desarrollará lo que significa cada uno de los seis criterios presentados en la rúbrica y se explicará las diferentes ponderaciones que fueron dadas, por cada criterio, a la viabilidad de las dos soluciones propuestas que son Mi Escudo en Casa y Crianza en Tribu mediante una explicación detallada de la tabla de viabilidad.

### ***Recurso Humano.***

El recurso humano esencial son las psicólogas expertas de la Fundación Azulado (P. Ponce, comunicación personal, marzo 18, 2021). Para la campaña virtual elaborarán el contenido de prevención de abuso sexual infantil, y para los clubes de crianza brindarán las capacitaciones a los estudiantes del Programa de Diversidad Étnica (PDE) y la guía necesaria. Los estudiantes de la USFQ pueden involucrarse mediante el programa de aprendizaje y servicio (PASEC) y la materia de pasantías empresariales (PASEM) para el desarrollo del material digital de la primera solución aplicando las destrezas aprendidas en la universidad. Los estudiantes del PDE serán los embajadores de la Fundación Azulado para generar cambios en su población a través de los clubes de crianza. Al tener voluntarios de la universidad, el trabajo puede ser distribuido, por lo que el criterio representa un porcentaje de 8% en Mi Escudo en Casa y 12% en Crianza en Tribu.

### ***Costo económico.***

El costo económico ocupa el 20% de importancia entre los criterios valorados por la Fundación Azulado. Mi Escudo en Casa tiene un porcentaje del 15% sobre el 20% ya que las redes sociales son un medio poderoso y económico para difundir información (Boada, 2019). Lo que se requiere son dispositivos electrónicos adecuados para el uso de las redes sociales y los programas informáticos. Para Crianza en Tribu es necesario invertir en el transporte para dirigirse a las poblaciones rurales y en la logística y materiales para llevar a cabo las reuniones de los clubes de crianza, por lo que tiene un porcentaje de 10% sobre el 20%. Ambas soluciones requieren de las psicólogas expertas para realizar el contenido de los materiales y para las capacitaciones de los estudiantes del PDE, por lo que es importante la remuneración de su trabajo.

### ***Tiempo.***

Este es un recurso que debe ser tomado en cuenta para proceder con cualquier tipo de actividad o proyecto. La Fundación Azulado determinó que para ellos el tiempo representa una relevancia del 5%, esto quiere decir que no es un recurso complejo o difícil de administrar en sus proyectos. Así mismo, teniendo en cuenta las actividades que se requieren realizar, se determina que el tiempo tiene un porcentaje de relevancia del 2% para la campaña de Mi Escudo en casa y para el programa Crianza en Tribu. En la primera propuesta, la fundación deberá dedicar tiempo para crear el material de divulgación en las redes sociales con la ayuda de los estudiantes de la Universidad San Francisco de Quito, por lo que el tiempo es favorable para la primera solución. En la segunda propuesta de Crianza en Tribu, la fundación deberá invertir tiempo en capacitaciones a los estudiantes, en el monitoreo, en sus orientaciones, además de planificar el material que será divulgado en las comunidades. Sin embargo, el trabajo en campo será realizado por los estudiantes, por lo que el tiempo para la fundación no representaría gran obstáculo anteponiendo una buena organización.

### ***Logística.***

En primer lugar, es importante definir qué significa logística en un proyecto como Mi Escudo en Casa y Crianza en Tribu. La logística no es lo mismo que la planificación, sin embargo, ambos conceptos están relacionados ya que una robusta planificación de procesos con objetivos claros da como consecuencia una eficiente gestión logística (Pisz, 2011). Por esta razón, para que Mi Escudo en Casa y Crianza en Tribu tengan viabilidad en su implementación, la logística es un criterio decisivo en la factibilidad y permanencia en el tiempo para la Fundación Azulado. El tener un sistema



logístico bien gestionado es lo que promueve una ventaja para la organización que lo aplique donde quienes reciben la experiencia del proyecto, tienen un alto nivel de satisfacción, aceptación y probabilidad de alcanzar la meta propuesta (Pisz, 2011).

Es por estos motivos que el porcentaje sobre 100% del criterio de logística representa el 10%. En el caso de Mi Escudo en Casa se determinó que, en cuanto a logística, su porcentaje de viabilidad es 7%. Pero, ¿por qué? Mi Escudo en Casa es un proyecto de bajo costo y sencilla aplicación para la Fundación Azulado ya que utiliza la misma metodología y temática de la organización, al igual que optimiza los profesionales de comunicación que son parte de la institución. Además, la divulgación en redes sociales es un proceso que ya hace la Fundación Azulado, no obstante, añadido a esto, Mi Escudo en Casa pretende un trabajo colaborativo entre las psicólogas de la fundación y los estudiantes de comunicación, animación digital, diseño gráfico, entre otras carreras afines de la USFQ, para crear los posters y videos de la temática de Mi Escudo en Casa. De acuerdo con Karla Díaz, coordinadora del Programa de Aprendizaje y Servicio a la Comunidad (PASEC), la Fundación Azulado ya tiene un convenio con el programa por lo que reclutar a los estudiantes de la USFQ será un proceso ágil y accesible para la organización (K. Díaz, 26 de abril, 2021). Por otro lado, el proyecto Crianza en Tribu tiene un 5% de viabilidad en relación con el criterio de logística ya que tanto la capacitación a los estudiantes del PDE, como la planificación e implementación de los clubes de crianza representan un sistema logístico complejo que, de no llevarse a cabo meticulosamente, puede no darse el efecto esperado. Por esta razón, Crianza en Tribu tiene un porcentaje menor en su logística donde David Romo, director del Programa de Diversidad Étnica, menciona que los estudiantes del PDE, además de estar capacitados por la fundación, deberán recibir acompañamiento en la planificación de cada reunión del club con una representante de la Fundación Azulado de manera remota

(D. Romo, comunicación personal, 23 de abril de 2021). Asimismo, la logística de Crianza en Tribu pide a la Fundación Azulado hacer un acuerdo con PASEM (Prácticas Pre-profesionales) lo que implica llenar los documentos del Anexo 1 y responder por el pasante que trabaje junto con la Fundación Azulado. En resumen, ambas propuestas tienen una logística sólida que, al llevarse de manera cautelosa, asegurará su viabilidad.

### *Aceptación social.*

La aceptación social en un proyecto, especialmente en la prevención de abuso sexual infantil, es un criterio de suma importancia para determinar el éxito de un programa como Mi Escudo en Casa y Crianza en Tribu. Sin embargo, ¿a qué nos referimos con aceptación social? El criterio en cuestión es el resultado de una cohesión entre los desarrolladores de un proyecto y todos los entes interesados o que se ven afectados por este. Es así como, la aceptación social es trabajar en conjunto con la población a la que se dirige el proyecto con el objetivo de que las decisiones tomadas se integren de manera sencilla en el entorno (Larroumet, 2018). Es por esta razón que, en el Ecuador, es indispensable tomar en cuenta a la sociedad ecuatoriana, sus creencias, cultura y mentalidad para responder con un programa de prevención que se adapte y efectúe la meta esperada: prevenir el abuso sexual infantil.

El criterio de la aceptación social representa el 25% sobre el 100% de viabilidad, lo que demuestra su relevancia ya que, sin la aceptación de la audiencia, en este caso padres, madres y cuidadores, Mi Escudo en Casa y Crianza en Tribu no podrán tener un impacto en la prevención del abuso sexual infantil. Es así como, en el caso de Mi Escudo en Casa, se designó el 18% de viabilidad debido a la dificultad de medir el nivel de acogida por medio de las redes sociales. A pesar de que los me gusta o los comentarios son una evidencia de la interacción con el proyecto, no garantizan su

aplicación en los hogares. Por esta razón, se sugiere que en los grupos de difusión se promueva el envío de fotografías, videos y experiencias escritas o verbales de los padres, madres y cuidadores para acompañar y evaluar la implementación en el proceso. De esta manera, la Fundación Azulado podrá medir qué tanto Mi Escudo en Casa fue aplicado y aceptado por las familias urbano-marginales del Ecuador. Por otro lado, Crianza en Tribu posee el 20% de aceptación social donde, gracias a los estudiantes del Programa de Diversidad Étnica, los clubes de crianza se adaptan a la identidad cultural de las comunidades y permiten que los temas de prevención de abuso sexual infantil se adhieran a la comunidad con naturalidad. De acuerdo con David Romo, Director del Programa de Diversidad Étnica, los estudiantes conocen directamente a las comunidades étnicas a las que pertenecen, por lo que la comunicación con los jefes de la comunidad, al igual que el recibimiento del proyecto por las familias será mayor (D. Romo, comunicación personal, 23 de abril de 2021). En consecuencia, Crianza en Tribu, al enfocarse exclusivamente en las comunidades rurales del Ecuador, tendrá un mayor porcentaje de aceptación social puesto que promueve la interacción con la población a la que se dirige.

### ***Impacto.***

Existen muchas consideraciones al momento de elaborar la definición de impacto. Dado que este proyecto tiene un enfoque social al prevenir el abuso sexual infantil desde las familias, podemos definir al impacto social como “el cambio inducido por un proyecto sostenido en el tiempo y en muchos casos extendido a grupos no involucrados en este (efecto multiplicador)” (Liberia Bonilla, 2007, parr. 18). Es decir, el impacto es la consecuencia a largo plazo después de la implementación de un proyecto, en este caso, de las dos soluciones propuestas.

Como se discutió tanto en el capítulo uno como en el capítulo tres, existe una importante deficiencia en cuanto a la educación sexual en el Ecuador, incluyendo en educación para prevenir el abuso sexual infantil. Además de esta realidad que ha permanecido históricamente en este país, durante la pandemia de COVID-19, se han presentado nuevos desafíos. Según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) (2020), en medio de la crisis por la emergencia sanitaria que ha evidenciado los problemas estructurales que existían dentro del Ecuador, es necesario aprovechar este tiempo para “fortalecer los sistemas de protección social” (p. 18). Esto quiere decir que, en medio de la crisis actual que ha agravado los problemas sociales preexistentes, existe una buena oportunidad para generar soluciones que tengan un impacto y un efecto positivo en el cuidado social. Si bien siempre se ha necesitado de programas que impacten a la sociedad ecuatoriana en cuanto a prevención de abuso sexual infantil, durante la pandemia el impacto es más necesario que nunca.

Antes de desarrollar por qué se ha dado 18% y 20% de impacto a Mi Escudo en Casa y a Crianza en Tribu respectivamente, cabe aclarar que, al tratarse de la evaluación del impacto, el cual se puede medir únicamente a futuro, las ponderaciones propuestas son una estimación únicamente.

Con eso en mente, se ha colocado que el impacto logrado a través de la solución Mi Escudo en Casa, alcanza un 18% de un total de 25%. Esto se debe a que, además de la incertidumbre del impacto que puede alcanzar dado que es tan solo una predicción del futuro, las campañas virtuales son difícilmente medibles. Para Annidira García, quien trabaja en Protégeme en contra de la explotación sexual y ha manejado proyectos de difusiones virtuales, medir el impacto de los programas virtuales de difusión es bastante complicado dado que no se puede saber con certeza a cuántas personas se ha alcanzado (comunicación personal, 21 de abril, 2021). Por otro lado, dado que las familias pueden

acceder a la campaña de difusión sin la necesidad de ningún representante de Fundación Azulado, no se puede garantizar que las actividades propuestas sean implementadas como se esperan. Es decir, hay un margen de impacto que ciertamente no se puede controlar. Sin embargo, al tratarse de una solución que contiene apoyo visual tan práctico y conciso para ser fácilmente aplicable, se considera que es muy fácil que cree un impacto, ya que presenta la información y las actividades de una manera amigable.

En cuanto a la solución de Crianza en Tribu, se ha considerado que su ponderación en cuanto a esta categoría es de 20% sobre 25%. De igual manera, consideramos que hay un margen de impacto que no es posible de predecir en estos momentos. Sin embargo, dado que esta solución implica un contacto directo con la comunidad, donde se pueden aclarar dudas y conocer de casos puntuales sobre cómo ayudar a la prevención del abuso sexual infantil, consideramos que el impacto puede ser mayor y más significativo para las familias de esas comunidades.

Como se puede observar, este último criterio de impacto es muy similar en valor para ambas soluciones. Ambas soluciones obtuvieron valores relativamente altos, lo cual demuestra que el impacto social de estas soluciones es bastante alcanzable. Sin embargo, el componente de presencialidad y contacto directo que se da en la solución de Crianza en Tribu puede reducir la incertidumbre de qué tan transformadas son las familias, lo cual no sucede en la solución de Mi Escudo en Casa. De todas maneras, ambas soluciones son amigables con las familias y los cuidadores.

### **Conclusión de viabilidad.**

Tomando en cuenta las seis categorías presentadas y sus puntajes totales sugeridos por la Fundación Azulado, hemos llegado a la conclusión de que la solución Mi Escudo en Casa tiene un 73% de viabilidad y la solución de Crianza en Tribu tiene

un 74% de viabilidad. Esto implica que son soluciones sólidas, pero requieren de un trabajo y dedicación intencional para que funcionen como se espera. Además, cabe recalcar que, para muchos de los criterios, se ha buscado brindar soluciones y opciones como, por ejemplo, el trabajo conjunto con PASEC y PASEM, lo que esperamos que aporte favorablemente a la viabilidad de las soluciones. Asimismo, dado que son dos soluciones diferentes para dos contextos diferentes, cada una de ellas tiene sus propias fortalezas y debilidades, demostrando así que las fortalezas respectivas de cada solución responden favorablemente al desafío planteado.

### **Recomendaciones para la solución de Mi Escudo en Casa.**

Mi Escudo en Casa no consiste exclusivamente en la difusión de material visual en redes sociales, sino que se recomienda a la Fundación Azulado hacer un acompañamiento con la audiencia una vez difundida la información. Desde la adquisición de los teléfonos inteligentes, los medios de comunicación tradicionales (televisión, radio e imprenta) se han transformado a herramientas digitales como podcasts, videos, páginas web, redes sociales, lo cual ha incrementado las oportunidades para que millones de personas opinen y consuman información en todo el mundo. De igual manera, ha evidenciado la necesidad de que las organizaciones que utilizan redes sociales motiven la participación de sus audiencias por medio de la conversación con la comunidad. (Perreault y Mosconi, 2018). Es por esta razón que la optimización de un Departamento de comunicación y marketing es una de las sugerencias para que la Fundación Azulado llegue a la mayor cantidad de la población ecuatoriana.

Asimismo, a pesar de que inicialmente los temas del Kit Familia son los mismos que los de Mi Escudo en Casa, se recomienda a la Fundación Azulado crear nuevas actividades inspiradas en la temática del Kit Mi Escudo, de esta manera, existirán una variedad de actividades prácticas que los padres, madres y cuidadores pueden

desarrollar en sus hogares. A modo de conclusión, la Fundación Azulado puede modificar de acuerdo con sus necesidades, la propuesta de solución planteada.

### **Recomendaciones para la solución Crianza en Tribu.**

El programa Crianza en tribu es una labor que se realizará en las comunidades indígenas con sus moradores, por ese motivo, requiere una logística especial. Para comenzar, el programa debe funcionar de manera presencial aun con la crisis pandémica tomando muy en cuenta los protocolos de bioseguridad. Se recomienda que quienes participen en el programa de manera presencial sean aquellos estudiantes que realicen las prácticas preprofesionales PASEM pues, para ello no existen restricciones a diferencia de PASEC que, durante la crisis pandémica, los estudiantes no tienen autorización para completar sus horas de servicio a la comunidad de manera presencial. Es importante mencionar que como este programa tiene potencial post pandemia por lo que se podrá admitir también a estudiantes de PASEC más adelante de manera presencial. Por otro lado, los estudiantes que podrían aportar en gran medida al programa son estudiantes de Educación, Psicología, Antropología entre otros que tengan mayor afinidad al programa.

Otra recomendación es dejar el legado de los clubs de Crianza en Tribu en las comunidades. Es importante que los embajadores de la fundación, en este caso los estudiantes, capaciten y den la posta de esta labor de clubs de crianza a una persona para que lidere el programa en un futuro de manera continua. Lo óptimo de este programa es que las comunidades adquieran una motivación intrínseca para saber, querer y poder participar para el desarrollo comunitario, sin embargo, esto solo sucederá si la propuesta satisface las necesidades y los intereses reconociendo los fines y los objetivos del programa como propios (Martínez, s.f.).

## **Conclusión**

### **Reflexión grupal.**

Para empezar nuestro trabajo de titulación, nuestra profesora Claudia Tobar nos presentó la metodología que se usaría para el desarrollo del mismo. Nuestro proyecto sería una solución a una problemática real, para esto, las estudiantes de la clase trabajarían con fundaciones del Ecuador. Tuvimos tres fundaciones por escoger, y fue así que se formó nuestro grupo integrado por María Emilia Caicedo, Jenifer Calapi, Viviana Paredes y Camila Alzamora para trabajar con la Fundación Azulado. Para iniciar con el trabajo, nuestra profesora nos detalló que el proyecto consistía en cuatro partes entregables. Se establecieron fechas específicas en las que se presentaron cada avance de los capítulos que consisten en: revisión de literatura, dinámica de la organización, desafío de la organización y soluciones. Es así que, primero, realizamos una investigación exhaustiva de los temas relevantes a conocer y profundizar para tener un sustento teórico de todo lo que se propondría en las soluciones. Luego, se describió la dinámica de trabajo de la Fundación Azulado. Finalmente, planteamos nuestro desafío para desarrollar soluciones que respondan al mismo y sean aplicables para la Fundación Azulado.

Antes de describir algunas reflexiones acerca del proceso de nuestro proyecto, consideramos que lo más valioso durante este fue nuestro desarrollo humano. Viviana Paredes estuvo dispuesta a ponerse a la brecha por el equipo para hacer mejores académicamente para el éxito de nuestro trabajo, pero también para que nuestro equipo se sienta en un ambiente seguro, estuvo dispuesta a escuchar, retroalimentar y aconsejar a las demás integrantes. María Emilia Caicedo proponía ideas precisas para avanzar en nuestro proyecto, pero también para traer esta unidad y buen ánimo al equipo con su actitud alegre. Jenifer Calapi con su compromiso y sus ideas valiosas incentivaba al



avance del mismo, así también con su postura llena de tranquilidad día a día brindó paz al grupo. Camila Alzamora con su energía positiva, buena actitud y disposición de trabajo hizo llevadera la labor en cada entrega y el ambiente grupal. Además, Camila Alzamora abrió espacios de comunicación fuera de lo académico para llegar a acuerdos internos ante los retos experimentados en la relación grupal. Descubrimos que nuestras personalidades pueden llegar a ser tan diferentes en ciertos momentos y tan parecidas en otros. En cada cuestionamiento o desacuerdo pudimos dialogar para llegar a acuerdos en beneficio de nuestro proyecto. Todo esto nos ayudó a desarrollar nuestra personalidad y nuestras habilidades para trabajar en grupo, reconociendo que cada una aprendió de las demás integrantes del grupo y de sí misma.

Para empezar nuestro proyecto, tuvimos la oportunidad de planificar juntas nuestros horarios de trabajo, así como los acuerdos y compromisos que tendríamos con el equipo durante todo el proceso de este. Nos dimos tiempo para dialogar y conocer las fortalezas y debilidades de cada una, lo que nos ayudó a determinar roles, aunque podían cambiar en el tiempo para que todas tengamos la oportunidad de desarrollar diferentes destrezas. Acordamos, empezar cada reunión realizando una actividad rompe hielo, lo cual ayudó a la integración de nuestro equipo y promovió un espacio de trabajo de seguridad y confianza.

Nuestro primer contacto con la Fundación Azulado fue en el mes de febrero, tuvimos nuestra primera reunión con María Soledad Andrade, representante de la organización durante nuestro proyecto, quien nos presentó la labor de la fundación y el desafío propuesto para prevenir el abuso sexual infantil. No fue posible para todas estar presencialmente en la reunión ya que dos de las integrantes de nuestro grupo se encontraban en otras provincias, pero nos dimos cuenta de que, aunque no tendríamos

contacto presencial durante este proceso, sería posible desarrollar nuestro trabajo con nuestra capacidad de adaptación.

En la primera reunión conocimos el Kit Mi Escudo de la Fundación Azulado, y María Soledad Andrade nos explicó que debido a que las escuelas están cerradas ya no les es posible aplicar el programa. Para la fundación una solución sería digitalizar todo su material, pero no sería sencillo por el tema de Derecho de autor. Después de la reunión, proseguimos a la revisión de literatura, en grupo determinamos qué información era importante investigar y concordamos en describir lo que estaba pasando desde la crisis pandémica por COVID-19 y su repercusión en el abuso sexual infantil en el Ecuador. Además, investigamos acerca de otros programas de prevención de abuso sexual infantil en Latinoamérica, y profundizamos en el programa Mi Escudo de la Fundación Azulado. Así también investigamos sobre la educación sexual en el Ecuador y la educación digital.

Mientras indagábamos en todos estos temas nos dimos cuenta de la realidad nacional en nuestro país, donde hay varios niños que han sufrido de abuso sexual, así como adultos que lo vivieron en su infancia. Como futuras educadoras ha sido una experiencia muy significativa el realizar un proyecto que aporte a nuestro país ya que nos ayuda a reflexionar acerca de cómo podemos accionar desde nuestros futuros espacios de trabajo, escuelas, fundaciones, gobierno, etc. Ningún niño o niña debe ser violentado o maltratado, por el contrario, todos tienen el derecho de llevar una niñez en plenitud. Los niños y niñas deben ser protegidos y no lastimados por los adultos, necesitan crecer en un ambiente seguro y desarrollar conductas de autoprotección con las que puedan pedir ayuda y decir “NO” a aquello que no les gusta y no les hace bien.

Para aterrizar más en nuestras ideas y solidificarlas, el siguiente capítulo tuvo mucha importancia ya que indagamos acerca de la dinámica del trabajo de la Fundación Azulado. Nuestra profesora Claudia Tobar proporcionó un espacio en la clase para reflexionar acerca del liderazgo con preguntas como: ¿quién es considerado un líder?, ¿todos podemos ser líderes?, ¿un líder nace o se hace? El liderazgo en una organización es crucial ya que definirá cómo será el desempeño y bienestar de sus seguidores (Wen et al., 2019). Por ello, se dio paso a nuestra indagación solicitando entrevistas con las trabajadoras de la Fundación Azulado. Tuvimos la oportunidad de dialogar con Paulina Ponce, Directora Ejecutiva de la fundación. Paulina es considerada una líder en la fundación, ella mencionó que todo el equipo podría trabajar aun cuando ella no esté por el compromiso, disposición y confianza que existe entre todos (comunicación personal, marzo 18, 2021). Igualmente, realizamos una entrevista a Soledad Ávila, Directora Académica, quien resaltó el buen liderazgo de Paulina Ponce sobre todo porque se ha dado la oportunidad de conocer a cada miembro del equipo de trabajo (comunicación personal, marzo 16, 2021). Además, Soledad mencionó la importancia de que el trabajo de la fundación tenga estándares para que los voluntarios no lo desarrollen a su manera, sino que se logre cumplir con el propósito, por ejemplo, del programa Mi Escudo.

Con todo esto, nuestras perspectivas del desafío planteado por la Fundación Azulado evolucionaron porque identificamos fortalezas y oportunidades para la organización, pero también dificultades por la emergencia sanitaria 2020-2021. Existe un aumento del abuso intrafamiliar, los niños están mayormente en casa por el cierre de las escuelas. Según la UNICEF con el cierre de las escuelas, los cuidadores enfrentan un ambiente familiar con miedo e incertidumbre generando ansiedad, irritabilidad y otras emociones que no son sencillas de manejar para estos en casa (2020).

Con todo este proceso de conocer a la Fundación Azulado como una organización comprometida con el cuidado de los niños y niñas, nuestro grupo se vio motivado y comprometido con la entrega de soluciones adheridas a la lucha por la protección de los niños y niñas. Con el objetivo de resolver dudas con respecto al desafío tuvimos varias reuniones con María Soledad Andrade, llegando así a la pregunta de nuestro desafío ¿Cómo innovar un programa educativo virtual para la prevención del abuso sexual infantil que tenga un alcance a las familias urbano-marginales y rurales de la sierra centro norte del Ecuador por medio de la Fundación Azulado?

La fundación tiene un programa que ha tenido una aceptación social impresionante ya que incentiva el cuidado a los niños y niñas, algo que toda familia necesita. Para llegar a las poblaciones urbano-marginales, las redes sociales serían un canal ideal para acceder al material de prevención de abuso sexual infantil. Estos medios de comunicación han tenido un mayor uso durante estos últimos años y más desde la crisis pandémica. Planteamos que WhatsApp, Facebook, Instagram y YouTube serían medios oportunos para que las familias urbano marginales tengan la oportunidad de acceder al material. Para confirmar nuestras ideas tuvimos una entrevista con Annidira García, voluntaria de una ONG Internacional enfocada en la Prevención de la Explotación Sexual Comercial en el área de Redes Sociales. Annidira nos incentivó a utilizar las redes sociales como medio de prevención durante la pandemia. Estábamos seguras de que la Fundación Azulado aprovechando todo su conocimiento y experticia en crear material para prevenir abuso sexual infantil podría también realizarlo virtualmente. Tomamos en cuenta que en nuestro país aún existe analfabetismo y que las redes sociales son usadas con conocimientos básicos, por lo que el material debía ser sencillo de emplear.

Posteriormente, propusimos que la solución para tener el recurso humano necesario que elabore el material digital sean los estudiantes de la USFQ a través de las horas de servicio social (PASEC) o prácticas profesionales (PASEM). Para esto nos permitimos dialogar con Karla Díaz coordinadora del programa de aprendizaje y servicio y Andrea Peñaherrera directora de contacto empresarial para confirmar que esto sea posible. Fue muy motivante que ellas respondan positivamente a nuestras preguntas, no sólo para confirmar que los estudiantes pueden involucrarse en estos proyectos con la Fundación Azulado, pero también porque mencionaron que nuestras soluciones reflejaban un buen trabajo.

Como segunda solución, planteamos la oportunidad de llegar a las poblaciones rurales a través de un programa presencial con la participación de los estudiantes del Programa de Diversidad Étnica (PDE) de la USFQ. Fue muy significativo que Jenifer Calapi sea parte del PDE ya que nos dio su propia perspectiva al sentirse identificada con este grupo y con el ideal de generar mejoras en su comunidad. Para nuestro equipo, Crianza en Tribu es una respuesta al abuso sexual que se normaliza muchas veces en las poblaciones rurales y es un espacio seguro y de mucho aprendizaje para las familias. Durante la creación de esta solución también dialogamos con Teresa Borja, promotora de programas de educación sexual, quien respondió positivamente a nuestra solución y nos felicitó. Fue bastante significativo para el equipo ya que antes habíamos participado en uno de sus programas y vimos la importancia y eficacia del mismo.

Finalmente, tuvimos nuestra presentación para describir a la Fundación Azulado las soluciones planteadas. Fue un reto para el equipo sintetizar toda la información para describirla durante un máximo de 12 minutos. No sólo por la amplitud de nuestro escrito, sino también por la significancia de cada experiencia durante todo este proceso. Cada entrevista realizada amplió nuestra perspectiva sobre la educación sexual y nos

ayudó a desarrollarnos profesionalmente, cada lectura e indagación estimuló nuestro pensamiento crítico, y cada reunión grupal nos permitió desarrollar nuestras habilidades blandas para mejorar nuestra actitud al trabajar en equipo.

Agradecemos de manera especial a la Fundación Azulado por darnos el acompañamiento necesario durante este proceso respondiendo todas nuestras dudas e invirtiendo tiempo para dialogar profundamente acerca de la fundación. Para el equipo fue un honor aprender de expertas en prevención del abuso sexual infantil.

### **Reflexión Individual**

Ahora que estoy cerca de finalizar mi carrera como educadora hago un retroceso de cómo llegué aquí y de todos los maestros que estuvieron presentes durante mi vida estudiantil. Recuerdo a muchos con respeto al haberme transmitido algo valioso, también recuerdo a uno de ellos con gran admiración por la fortaleza y motivación que despertaba en mí. Así mismo, recuerdo el último año del colegio cuando todos los estudiantes pensamos en cuál sería nuestro próximo paso. Un profesor supo preguntarme que a qué universidad quisiera ir, mencioné una de las tantas con inseguridad y él me preguntó: ¿Por qué no a esta? En lo personal, la universidad representaba un lugar que debía evitar pensar porque era casi imposible de pisar ante mi realidad, sin embargo, quedó en mí una chispa de perseguir una meta. Ahora, me encuentro cerca del final de una travesía en el que he podido vivir un sin número de experiencias, emociones, reflexiones y aprendizajes.

Durante toda la vida estudiantil hemos visto de cerca a muchos tipos de maestros, pero buen educador es aquel que cree en sus alumnos, quien motiva y apoya para que puedan superar sus propias dificultades. He aprendido que ser maestra es una tarea muy compleja y retadora, no es un trabajo que cualquier persona logre hacerlo tan

fácilmente, pues este rol representa guiar el futuro y la vida de los alumnos, siendo los profesores los principales influyentes en estas vidas a través de su labor. Los maestros tienen la capacidad de influir no solo en los conocimientos y competencias de los alumnos, sino también en su formar de sentir y actuar en un presente y en un futuro (Carrillo, 2016). No exista un método único de enseñanza ya que cada persona es un ser diferente, con sus propias capacidades y motivaciones y, es aquello que se debe tener siempre presente al mirar a un alumno.

Lo que ha contribuido a mi formación como educadora son aquellas situaciones que me causaron conflicto cognitivo e incomodidad. Una de las enseñanzas que considero más importantes es el concientizar y reflexionar mi forma de pensar y visualizar los diferentes aspectos que definen nuestra vida y cómo interactuamos con los demás, pues es aquello que transmitiremos a nuestros alumnos de manera consciente o inconsciente. Una de las metodologías que rete de tal manera a cualquier persona es el Aprendizaje Basada en Problemas, pues no solo representa el encontrar una respuesta valiosa a una pregunta si no valorar todo el proceso de aprendizaje para el desarrollo de competencias y habilidades en cada persona involucrada (García, 2021). Durante el tiempo de mi preparación docente he tenido la oportunidad de enfrentarme a situaciones y superarme a mí misma, he aprendido mucho, pero sé que hay mucho más.

Es claro que hay muchos más, pues al finalizar mi formación como educadora estaré en el campo educativo y me enfrentaré a una realidad diferente de la cual deberé aprender. Uno de mis temores al integrarme al mundo laboral es el dejarme consumir e influenciar por las creencias, acciones de las personas y del sistema, llegar a dudar de mi visión y filosofía educativa que consiste en educar en amor y valores a los alumnos. No obstante, tengo firme mis convicciones y la pasión por la educación que mis maestros me han sabido transmitir.

Al participar en este proyecto integrador en la clase de Capstone he podido reconocer las debilidades, fortalezas y habilidades profesionales y personales. Debo admitir que no esperaba tan gran reto en este trabajo y estoy agradecida de haber tenido la oportunidad de participar en la construcción de soluciones para el desafío. Para ello se ha tenido que entregar y dar lo mejor de uno en cada paso y avance, por lo que siento alegría y satisfacción, así mismo, mucha gratitud hacia mis compañeras y a todas las personas que apoyaron en el desarrollo de este proyecto integrador.



## REFERENCIAS

- Andrade, P. (2016). *¿Eres Sobreviviente?*. Ecuador dice no más.  
<https://ecuadordicenomas.com/recibe-ayuda/otros-sobrevivientes-como-yo/>
- Antezana, J. (2019). *Educación en población para jóvenes rurales en América latina*. Food and Agriculture Organization. <http://www.fao.org/3/x5633s/x5633s0i.htm>
- Arévalo, L. (2019, enero 6). Nadie puede defenderse de los monstruos que no conoce. *GK*. <https://gk.city/2019/01/06/educacion-sexual-ninas-ninos/>
- Ávila, E., y Cabrera, H. (2020). The use of Facebook Group in distance learning during the time of Covid-19 pandemic. *PalArch's Journal of Archaeology of Egypt/ Egyptology*, 17 (6), 1-14.
- Balkhair, A.A. (2020). Covid-19 pandemic: A new chapter in the history of infectious diseases. *Oman Medical Journal*, 35(2). 10.5001/omj.2020.41
- Beltrán, B. (2020, abril 23). La ayuda humanitaria escasea en los barrios altos del Distrito Metropolitano de Quito. *El Comercio*. <https://www.elcomercio.com/actualidad/quito-ayuda-humanitaria-escasea-barrios.html>
- Bilyalova, A. A., Salimova, D. A., & Zelenina, T. I. (2019, Mayo). *Digital transformation in education*. In *International Conference on Integrated Science* (pp. 265-276). Springer, Cham.
- Boada, N. (2019). *Publicidad en redes sociales: qué es, ventajas y beneficios*. Cyberclick. <https://www.cyberclick.es/numerical-blog/publicidad-en-redes-sociales-que-es-ventajas-y-beneficios>
- Bonilla-Guachamín, J. A. (2020). Las dos caras de la educación en el COVID-19. *CienciAmérica*, 9(2), 89-98. <http://dx.doi.org/10.33210/ca.v9i2.294>.

- Bustamante, G., Andrade, M., Mikesell, C., Cullen, C., Endara, P., Burneo, V., Yépez, P., Avila, S., Ponce, P & Grunauer, M. (2019). "I have the right to feel safe": Evaluation of a school-based child sexual abuse prevention program in Ecuador. *Child Abuse & Neglect*, 91, 31-40. <https://doi.org/10.1016/j.chiabu.2019.02.009>
- Camacho, G. (2014). La violencia de género contra las mujeres en el Ecuador: Análisis de los resultados de la encuesta nacional sobre relaciones familiares y violencia de género contra las mujeres. [https://oig.cepal.org/sites/default/files/violencia\\_de\\_gnero\\_ecuador.pdf](https://oig.cepal.org/sites/default/files/violencia_de_gnero_ecuador.pdf)
- Carrillo, N. (2016). El docente del futuro: más humanista, digital y educador de emociones. *Universidad Oberta de Catalunya*. <https://www.uoc.edu/porta/es/news/actualitat/2016/189-perfil-docente.html>
- Castro, M. (2020, abril 7). Los indígenas se enfrentan a más problemas sociales por la emergencia del covid-19. *GK*. <https://gk.city/2020/04/07/indigenas-vulnerables-coronavirus/>
- Castro, M. (2021, septiembre 25). Presidente Moreno vetó totalmente al Código Orgánico de Salud. *GK*. <https://gk.city/2020/09/25/veto-total-codigo-organico-de-salud/>
- CEPAL/UNESCO. (2020). *La educación en tiempos de la pandemia de COVID-19*. [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45904/1/S2000510\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45904/1/S2000510_es.pdf)
- Cevallos, D. (2021, octubre 9). El currículo se enfocará en la prevención. *El Comercio*. <https://www.elcomercio.com/actualidad/curriculo-enfocara-prevencion.html>
- Comisión Interamericana de Derechos Humanos. (2011). *Acceso a la información en materia reproductiva desde una perspectiva de derechos*

*humanos*. <https://www.cidh.oas.org/pdf%20files/mujeresaccesoinformacionmateriaproductiva.pdf>

Con mis hijos no te metas. (2017, octubre 9). *¿Por qué marchamos el 14 de octubre?*

[Imagen adjunta].

Facebook. <https://www.facebook.com/conmishijosnotemetasec/photos/1797359940293681>

Dávalos, M. (2019, diciembre 29). María José Sevilla: Una mujer de mundo. *Expreso*.

<https://www.expreso.ec/buenavida/maria-jose-sevilla-mujer-mundo-2173.html>

Davies, P., Struge-Apple, M., Cicchetti, D. & Cummings, E. (2007). The role of child adrenocortical functioning in pathways between interparental conflict and child maladjustment. *Developmental Psychology*, 43(4), 918-930. 10.1037/0012-

1649.43.4.918

De Melker, S. (2015, mayo 27). The case for starting sex education in

kindergarten. *PBS News Hour*. <https://www.pbs.org/newshour/health/spring-fever>

Del Alcázar, J. (2020). *Ecuador: Usuarios digitales Jul/20*.

[https://drive.google.com/file/d/1NXemb3epywHpjcaiQFGYECW4B\\_GcXgGb/view](https://drive.google.com/file/d/1NXemb3epywHpjcaiQFGYECW4B_GcXgGb/view)

Dennis, D. (2014). *Successfully Social: A Non-Profit's Guide to Modern Social Media Marketing*" (2014). *Senior Honors Theses*.

<https://digitalcommons.liberty.edu/honors/454>

Diamond, F. (2013). *Tu negocio online ¡hecho fácil!: La guía paso a paso para lograr ¡el sueño del negocio propio!*. Penguin Group.

DiGirolamo, J. (2010). *The art, psychology, and science of management—an integrated approach*. Recuperado el 20 de marzo de 2021 de:

[http://turbochargedleadership.com/docs/Leaders\\_and\\_the\\_Leadership\\_Process\\_DiGirolamo\\_2010.pdf](http://turbochargedleadership.com/docs/Leaders_and_the_Leadership_Process_DiGirolamo_2010.pdf)

Dvir, T., Eden, D., Avolio, B. J., & Shamir, B. (2002). Impact of transformational leadership on follower development and performance: *A field experiment*. *Academy of management journal*, 45(4), 735-744.  
<https://doi.org/10.5465/3069307>

Ecuador dice no más. (2021). *Ecuador dice no más*. <https://ecuadordicenomas.com/>

Edwards-Schachter, M. (in press). The nature and variety of innovation. *International Journal of Innovation Studies*, (2018), 1-15.  
<https://doi.org/10.1016/j.ijis.2018.08.004>

El Comercio. (2020). *En la pandemia han subido los casos de ciberacoso de menores con fines sexuales*, Beatriz Rodríguez, directora de la Dirección de Estudios Penales de la Fiscalía.  
<https://www.elcomercio.com/actualidad/seguridad/pandemia-aumento-casos-ciberacoso-menores/>

Espinosa, A. (2016, abril 12). *Reportaje Café TV Fundación Azulado* [Video]. Youtube.  
[https://www.youtube.com/watch?v=\\_Klr1mm3fJE](https://www.youtube.com/watch?v=_Klr1mm3fJE)

Espinosa, G., y Salinas, V. (2018). *Informe sobre avance de las propuestas de educación inicial para los seis meses*. <https://deldichoalhecho.ecuador-decide.org/wp-content/uploads/2018/06/informe-6-meses-educacion-inicial.pdf>

Estévez, A. (2017). Jóvenes Rurales del Ecuador. Grupo de Diálogo Rural, una estrategia de incidencia. *Rimisp*. [https://www.rimisp.org/wp-content/files\\_mf/1502549337J%C3%B3venesruralesenEcuador.pdf](https://www.rimisp.org/wp-content/files_mf/1502549337J%C3%B3venesruralesenEcuador.pdf)

FILAC. (2012). *¿Qué es el FILAC?* FILAC. <http://www.filac.org/wp/que-es-el-filac/>

- FILAC. (2020). *Seminario Virtual de Naciones Unidas sobre el Derecho de la niñez Indígena: “Es fundamental garantizar el derecho a su identidad y la transmisión de conocimientos”*. FILAC. <https://www.filac.org/wp/comunicacion/filac-informa/seminario-virtual-de-naciones-unidas-sobre-el-derecho-de-la-ninez-indigena-es-fundamental-garantizar-el-derecho-a-su-identidad-y-la-transmision-de-conocimientos/>
- Fluxus Foto. (2020, agosto 28). *Educación por WhatsApp*. GK. <https://gk.city/2020/08/28/teleeducacion-en-ecuador-whatsapp/>
- Fundación Azulado. (2020a). *Aula virtual*. <https://fundacionazulado.org/aula-virtual/>
- Fundación Azulado. (2020b). *Programas y Servicios*. <https://fundacionazulado.org/programas-y-servicios/>
- Fundación Azulado. (2020c). *Quiénes somos*. Fundación Azulado. <https://fundacionazulado.org/quienes-somos/>
- Fundación Azulado. (2020d). *Tienda*. <https://fundacionazulado.org/producto/kit-mi-escudo/>
- Fundación Azulado Ecuador. (2021, febrero 8). *El apoyo emocional a sobrevivientes de abuso infantil es clave*. [Testimonial]. Instagram. [https://www.instagram.com/p/CLDJZ9IpODw/?utm\\_source=ig\\_web\\_copy\\_link](https://www.instagram.com/p/CLDJZ9IpODw/?utm_source=ig_web_copy_link)
- Fundación Azulado Ecuador. (2021, marzo 10). *Generalmente, cuando un niño o una niña es agredido, no habla por miedo*. [Testimonial]. Instagram. [https://www.instagram.com/p/CMQaa5FL82q/?utm\\_source=ig\\_web\\_copy\\_link](https://www.instagram.com/p/CMQaa5FL82q/?utm_source=ig_web_copy_link)
- Fundación PAS. (s.f.). *Inicio* [Página de Facebook]. Facebook. Recuperado el 4 de marzo de 2020 de <https://www.facebook.com/fundacion.pas>
- Fundación PAS. (2020a). *Fundación PAS*. <https://fundacionpas.org/>

- Fundación PAS. (2020b). *Talleres y Conferencias para la prevención del Abuso Sexual Infantil*. <https://fundacionpas.org/talleres-y-conferencias/>
- García, R. (2021). ¿Qué aporta al docente el Aprendizaje Basado en Proyectos? *Business School*. <https://blogs.imf-formacion.com/blog/corporativo/educacion-imf/que-aporta-el-aprendizaje-basado-en-proyectos-abp-al-docente/>
- García, S. (2020). COVID-19 and primary and secondary education: the impact of the crisis and public policy implications for Latin America and the Caribbean. *COVID-19 Policy Documents Series*, 1-37.
- García-Allen, J. (2019). *Tipos de Liderazgo: Las 5 clases de líder más habituales*. Psicología y Mente. <https://psicologiaymente.com/coach/tipos-de-liderazgo>
- Gault, F. (2018). Defining and measuring innovation in all sectors of the economy. *Research Policy*, 47, 617-622. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2018.01.007>
- GK. (2020, marzo 16). La Ministra de Educación explicó el plan educativo durante la crisis sanitaria por el Covid-19. *GK*. <https://gk.city/2020/03/16/plan-educativo-virtual-covid19/>
- Grunauer, M. (2018). *Curriculum Vitae*. Asociación Nacional de Ciencias y Hospitales Privados del Ecuador. <http://achpe.org.ec/wp-content/uploads/2018/04/MichelleGrunauerCV-2018.pdf>
- Igras, S., Macieira, M., Murphy, E., y Lundgren, R. (2014). Investing in very young adolescents' sexual and reproductive health. *Global public health*, 9(5), 555-569. <https://doi.org/10.1080/17441692.2014.908230>
- Iivari, N., Sharma, S., & Ventä-Olkkonen, L. (2020). Digital transformation of everyday life—How COVID-19 pandemic transformed the basic education of the young generation and why information management research should care?. *International Journal of Information Management*, 55, 102183.

- Inclusión Ecuador. (2018). *Programa de Protección Especial “Mi Escudo”-Convenio con Fundación Azulado* [Video]. YouTube.  
<https://www.youtube.com/watch?v=rLDcQpkAEQs>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2019). *Encuesta tecnológica*. INEC.  
<https://www.ecuadorencifras.gob.ec/tecnologias-de-la-informacion-y-comunicacion-tic/>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2019). *Presentación de los principales resultados de las estadísticas de TIC*.  
[https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/TIC/2019/201912\\_Principales\\_resultados\\_Multiproposito\\_TIC.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2019/201912_Principales_resultados_Multiproposito_TIC.pdf)
- Judge, T. A., & Piccolo, R. F. (2004). Transformational and Transactional Leadership: A Meta-Analytic Test of Their Relative Validity. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 755–768. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.5.755>
- Kar, A., y Chak, R. (2016). *Planning social media campaigns using videos – A strategic perspective for digital makers*.  
[https://www.researchgate.net/publication/318721796\\_Planning\\_Social\\_Media\\_Campaigns\\_using\\_Videos\\_-\\_A\\_Strategic\\_Perspective\\_for\\_Digital\\_Marketers](https://www.researchgate.net/publication/318721796_Planning_Social_Media_Campaigns_using_Videos_-_A_Strategic_Perspective_for_Digital_Marketers)
- Keller-Garganté, K. (2017). Grupos de Crianza Compartida: una alternativa comunitaria en la organización del cuidado en la primera infancia. *Quaderns-E*, 22(2), 167-182. [https://www.antropologia.cat/estatic/files/11\\_Keller.pdf](https://www.antropologia.cat/estatic/files/11_Keller.pdf)
- Khan, K.B. (2018). Understanding innovation. *Business Horizons*, 61, 453-460.  
<https://doi.org/10.1016/j.bushor.2018.01.011>
- Kolb, D.A. (2015). *Experiential learning: Experience as the source of learning and development*. (2da ed). Pearson Education.

- König, J., Jäger-Biela, D. J., & Glutsch, N. (2020). Adapting to online teaching during COVID-19 school closure: teacher education and teacher competence effects among early career teachers in Germany. *European Journal of Teacher Education*, 43(4), 608-622. <https://doi.org/10.1080/02619768.2020.1809650>
- Larroumet, A. (2018). *Social acceptance developing dialogue with your stakeholders*. [https://www.nweurope.eu/media/3974/social-acceptance-guide-pdf-version\\_22032018.pdf](https://www.nweurope.eu/media/3974/social-acceptance-guide-pdf-version_22032018.pdf)
- Libera Bonilla, B.E. (2007). Impacto, impacto social y evaluación del impacto. *ACIMED*, 15(3). [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1024-94352007000300008&script=sci\\_arttext&tlng=pt](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1024-94352007000300008&script=sci_arttext&tlng=pt)
- López, M., & Violi, D. (2015). *Crecer con valores: Claves para las familias de hoy*. Grijalbo.
- Losada, A. y Jursza, I. (2019). Abuso sexual infantil y dinámica familiar. *Revista Electrónica de Psicología Iztacala*, 22(3), 2803-2828. <https://www.medigraphic.com/pdfs/epsicologia/epi-2019/epi193q.pdf>
- Luisi, V. (2013). Educación de la sexualidad en el contexto familiar y escolar. *Educere*, 17(58), 429-435. <https://www.redalyc.org/pdf/356/35630404006.pdf>
- Marey, A. (2021). *La digitalización como cambio de paradigma*. BCG. <https://www.bcg.com/ru-ru/about/bcg-review/digitalization>
- Martin, B.R. (2016). Twenty challenges for innovation studies. *Science and Public Policy* 0(0), 1-19. doi: 10.1093/scipol/scv077
- Martínez, E. (s.f). *Trabajo comunitario y participación: mitos y verdades*. <http://biblioteca.clacso.edu.ar/ar/libros/cuba/cips/caudales05/Caudales/ARTICULOS/ArticulosPDF/04M077>



- Martínez, S., Ramírez, J. & Cortés, P. (2020). ¿Cuáles son las brechas de género que se están exacerbando con el COVID-19? *Corewoman, Género y Covid Brief 1*, 1-8.
- Ministerio de Inclusión Económica y Social. (s.f.). *Misión/Visión /Valores*.  
<https://www.inclusion.gob.ec/misionvision/>
- Ministerio de Inclusión Económica y Social. (2018, septiembre 21). *MIES realiza encuentro sobre prevención del maltrato y abuso sexual de niñas, niños y adolescentes*. <https://www.inclusion.gob.ec/mies-realiza-encuentro-sobre-prevencion-del-maltrato-y-abuso-sexual-de-ninas-ninos-y-adolescentes/>
- Ministerio de Educación. (2015). *Educación de la sexualidad y la efectividad*. [https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/05/1.-Guia-Sexualidad\\_Formadores.pdf](https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/05/1.-Guia-Sexualidad_Formadores.pdf)
- Ministerio de Educación. (2016). *Prevención de Violencia Sexual en las Familias*.  
<https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2019/10/Guia-Prevencion-de-Violencia-Sexual-en-las-Familias.pdf>
- Ministerio de Educación. (2020). *Plan Educativo “Aprendemos Juntos en Casa”*.  
Recuperado el 11 de marzo de 2021: <https://educacion.gob.ec/plan-educativo-aprendemos-juntos-en-casa/>
- Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información. (2015). *91% de ecuatorianos utiliza las redes sociales en su teléfono inteligente*.  
<https://www.telecomunicaciones.gob.ec/91-de-ecuatorianos-utiliza-las-redes-sociales-en-su-telefono-inteligente/>
- No Más en Ecuador. (s.f.). *Inicio* [Página de Facebook]. Facebook. Recuperado el 4 de marzo de 2020 de <https://www.facebook.com/NoMasEnEcuador/>
- Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos. (2020, Mayo 6). *COVID-19: necesidad urgente de servicios de protección*

*infantil para mitigar el riesgo de abuso sexual y explotación infantiles en todo el mundo.*

<https://www.ohchr.org/SP/NewsEvents/Pages/DisplayNews.aspx?NewsID=25865&LangID=S>

ONU Mujeres. (2020). *COVID-19 en América Latina y el Caribe: Cómo incorporar a las mujeres y la igualdad de género en la gestión de la respuesta a la crisis.*

<https://www2.unwomen.org/-/media/field%20office%20americas/documentos/publicaciones/2020/03/briefing%20coronavirusv1117032020.pdf?la=es&vs=930>

Organización Internacional de Policía Criminal. (2020). Threats and trends child sexual exploitation and abuse. *COVID-19 Impact* 2-18.

Organización Mundial de la Salud. (2021, enero 29). *Cronología de la respuesta de la OMS a la COVID-19.* <https://www.who.int/es/news/item/29-06-2020-covidtimeline>

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2020). Impacto social del COVID-19 en Ecuador: Desafíos y respuestas. *Making Development Happen*, 4. 4-21. <https://www.oecd.org/dev/Impacto-social-COVID-19-Ecuador.pdf>

Papalia, D., Feldman, R y Martorell, G. (2012). *Desarrollo Humano.* (12<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill.

Para la Confianza. (2021a). *Comunidad escolar.*

<https://www.paraconfianza.org/>

Para la Confianza. (2021b). *Para la Confianza.* Recuperado el 26 de febrero del 2021 de: <https://www.paraconfianza.org/>

- Perreault, M & Mosconi, E. (2018). *Social Media Engagement: Content Strategy and Metrics Research Opportunities*. 10.24251/HICSS.2018.451.
- Pisz, I. (2011). Controlling of logistics projects. *Ozimska*, 75(4), 107-123.  
[https://www.researchgate.net/publication/327940934\\_An\\_Introduction\\_to\\_Project\\_Logistics\\_Management](https://www.researchgate.net/publication/327940934_An_Introduction_to_Project_Logistics_Management)
- Ponce, I. (2020, septiembre 27). No nos pueden quitar los derechos que ya tenemos. *GK*. <https://gk.city/2020/09/27/veto-cos-educacion-sexual-reproductiva/>
- Ponce, P. (s.f.). *Acerca de* [página de LinkedIn]. LinkedIn. Recuperado el 17 de marzo del 2021, de <https://www.linkedin.com/in/paulina-ponce-bueno-41884084/>
- Ponce, P. (2019). *Secretos que incomodan: Un cuento para prevenir el abuso sexual infantil* (4ta ed.) (E de los Reyes, Ed).
- Presentan libros para prevenir bullying y abuso sexual. (2018, octubre 24). *La Hora*. <https://lahora.com.ec/noticia/1102195694/presentan-libros-para-prevenir-bullying-y-abuso-sexual>
- Quirola, M., y Jaramillo, C. (2020). Construcción de la sexualidad infantil en el ambiente familiar. *Revista Cátedra*, 3(2), 52-72.  
<https://revistadigital.uce.edu.ec/index.php/CATEDRA/article/view/2184/2797>
- Raya, E. (2017). *Tema 4: Fundamento y objeto del Trabajo Social Comunitario*.  
<https://www.unirioja.es/dptos/dchs/archivos/TEMA4FUNDAMENTOS.pdf>
- Roa, S. (2019, diciembre 9). El país con la tasa más alta de embarazo adolescente podría quedarse sin presupuesto para prevenirlo. *GK*. <https://gk.city/2019/12/09/prevencion-embarazo-adolescente-ecuador-presupuesto/>

- Roa, S. (2020a). La economía, a 100 días de la pandemia. *GK*.  
<https://gk.city/2020/06/21/economia-ecuador-100-dias/>
- Roa, S. (2020b, septiembre 5). El Código Orgánico de Salud: ¿qué dicen realmente sus artículos? *GK*. <https://gk.city/2020/08/25/asamblea-aprobo-codigo-organico-salud/>
- Rodríguez, A. (2020, agosto 21). ¿Cuáles son las redes sociales preferidas por los ecuatorianos? *El Comercio*. <https://www.elcomercio.com/tendencias/redes-sociales-preferidas-ecuador-tecnologia.html>
- Rodríguez, B., Tafur, J. & Espejo, T. (2017). *Características de vulnerabilidad en los niños víctimas de abuso sexual infantil (ASI)*. [Trabajo de fin de grado, Universidad Cooperativa de Colombia].  
[https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/13955/1/2017\\_vulnerabilidad\\_ni%C3%B1os\\_victimas.pdf](https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/13955/1/2017_vulnerabilidad_ni%C3%B1os_victimas.pdf)
- Saladino, V., Algen, D. & Auriemma, V. (2020). The psychological and social impact of COVID-19: New perspectives of well-being. *Frontiers in Psychology*, *11*, 1-6. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.577684>
- Saraiva, I. & Ferreira, C. (2020). The Impact of Visual Communication in COVID-19's Prevention and Risk Mitigation. *Advances in Design and Digital Communication: Proceedings of the 4th International Conference on Design and Digital Communication, Digicom 2020, November 5–7, 2020, Barcelos, Portugal*, *12*, 433–442. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-61671-7\\_41](https://doi.org/10.1007/978-3-030-61671-7_41)
- Secretaría General de Comunicación de la Presidencia. (s.f.). *Se registra el primer caso de coronavirus en Ecuador*. <https://www.comunicacion.gob.ec/se-registra-el-primer-caso-de-coronavirus-en-ecuador/>

- Sethuraman, K., & Suresh, J. (2014). Effective leadership styles. *International Business Research*, 7(9), 165.
- Shakeel, S. (2017). *WhatsApp commercial groups, an alternative to e-commerce websites*. Recuperado el 20 de mayo de:  
[https://www.researchgate.net/publication/320867748\\_WHATSAPP\\_COMMERCIAL\\_GROUPS\\_AN\\_ALTERNATIVE\\_TO\\_E-COMMERCE\\_WEBSITES](https://www.researchgate.net/publication/320867748_WHATSAPP_COMMERCIAL_GROUPS_AN_ALTERNATIVE_TO_E-COMMERCE_WEBSITES)
- Smith, M. (2020). Review of Neil Selwyn, Felicitas Macgilchrist, and Ben Williamson (2020). Digital Education after COVID-19. *TECHLASH*, 1. *Postdigital Science and Education*, 1-5. <https://doi.org/10.1007/s42438-020-00184-7>
- Susanto, H., Fang Yie, L., Mohiddin, F., Rahman Setiawan, A.A., Haghi, P.K. & Setiana, D. (2021). Revealing Social Media Phenomenon in Time of COVID-19 Pandemic for Boosting Start-Up Businesses through Digital Ecosystem. *Appl. Syst. Innov* (4) 6, p. 1-21. <https://doi.org/10.3390/asi4010006>
- Tener, D., Marmor, A., Katz, C., Newman, A., Silovsky, J., Shields, J. & Taylor, E. (2020). How does COVID-19 impact intrafamilial child sexual abuse? Comparison analysis of reports by practitioners in Israel and the US. *Child Abuse & Neglect*, 1-12.
- Thépot, J. (2008). Leadership Styles and Organization: a Formal Analysis. *Revue Sciences de Gestion*, 65, 287–306.
- UK Aid Direct. (2020). *Impact of COVID-19 pandemic on violence against women and girls*. <https://www.sddirect.org.uk/media/1881/vawg-helpdesk-284-covid-19-and-vawg.pdf>
- UNESCO. (2019). Las Naciones Unidas instan a aplicar un enfoque amplio en la educación sexual. <https://es.unesco.org/news/naciones-unidas-istan-aplicar-enfoque-amplio-educacion-sexual>

- UNESCO, la Secretaría de ONUSIDA, el Fondo de Población de las Naciones Unidas, el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, ONU Mujeres y la Organización Mundial de la Salud. (2018). *Orientaciones técnicas internacionales sobre educación en sexualidad: un enfoque basado en la evidencia*. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000265335?>
- UNICEF. (2004). *El niño o niña en edad escolar y la familia*. [https://www.unicef.org/spanish/child\\_family/22352\\_23376.html](https://www.unicef.org/spanish/child_family/22352_23376.html)
- UNICEF. (2016). *Abuso sexual contra niños, niñas y adolescentes: Una guía para tomar acciones y proteger sus derechos*. <https://www.unicef.org/ecuador/media/2451/file/Abuso%20sexual%20contra%20ni%C3%B1os,%20ni%C3%B1as%20y%20adolescentes.pdf>
- UNICEF. (2017). *Cómo prevenir el Abuso Sexual contra nuestros hijos e hijas: Guía para padres y madres de familia*. <https://www.unicef.org/nicaragua/media/3956/file/C%C3%B3mo%20prevenir%20el%20Abuso%20Sexual%20contra%20nuestros%20hijos%20e%20hijas.pdf>
- UNICEF. (2020a). *Orientación a las familias para prevenir la violencia contra la primera infancia en tiempos de COVID-19: Marco conceptual y metodológico*. UNICEF.
- UNICEF. (2020b). *Orientación para la prevención y el control del COVID-19 en las escuelas. Material complementario E: Protección de niños, niñas y adolescentes dentro y fuera de la escuela, en el contexto de la pandemia por COVID-19*. UNICEF
- United Nations Population Fund. (2018). *Política Intersectorial de prevención del embarazo en niñas y adolescentes 2018-*

2025. UNFPA. [https://ecuador.unfpa.org/sites/default/files/pub-pdf/Politica\\_Interseccional%20%282%29.pdf](https://ecuador.unfpa.org/sites/default/files/pub-pdf/Politica_Interseccional%20%282%29.pdf)
- Universidad San Francisco de Quito. (2021). *Oficina de Acompañamiento Estudiantil (DELFO)*. Universidad San Francisco de Quito. <https://www.usfq.edu.ec/es/node/2186>
- Velásquez, F. (2011). Capacitación virtual: un caso de éxito. *Éxito Empresarial*, 171, 1-3. [http://www.cegesti.org/exitoempresarial/publicaciones/publicacion\\_171\\_211111\\_es.pdf](http://www.cegesti.org/exitoempresarial/publicaciones/publicacion_171_211111_es.pdf)
- Vélez, R. (2020, 24 de abril). *¿Cuáles son las alternativas para la educación por bajo acceso a internet?* El Comercio. <https://www.elcomercio.com/actualidad/estudiantes-acceso-internet-alternativas-covid19.html>
- Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118-144. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>
- Vince, R. (1998). Behind and Beyond Kolb's Learning Cycle. *Journal of Management Education*, 22(3), 304–319. doi:10.1177/105256299802200304
- Viteri, M. (2020). *Políticas Antigénero en América Latina: Ecuador*. <https://sxpolitics.org/GPAL/uploads/Ebook-Ecuador-20200204.pdf>
- Wen, T. B., Ho, T. C., Kelana, B. W. Y., Othman, R., & Syed, O. R. (2019). Leadership Styles in Influencing Employees' Job Performances. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 9(9), 55-65. DOI: 10.6007/IJARBS/v9-i9/6269

WhatsApp. (2021). *Aplicación WhatsApp Business*.

<https://www.whatsapp.com/business/>

Zhang, X., Wang, S., Wang, X. & Gu, Q. (2020). An analysis of the influence of novel coronavirus pneumonia epidemic on middle school students' mental health.

*Research Gate*, 1-14.

<https://www.researchgate.net/deref/http%3A%2F%2Fdx.doi.org%2F10.21203%2Frs.3.rs-51615%2Fv1>



## ANEXO 1: MODELO CONVENIO DE PRÁCTICAS PROFESIONALES

### CONVENIO DE PRÁCTICAS PREPROFESIONALES ENTRE LA UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ Y **NOMBRE DE LA CONTRAPARTE**

Comparecen a la suscripción del presente Convenio de prácticas preprofesionales, por una parte, **\_\_\_\_\_** representada por **\_\_\_\_\_** en su calidad de **\_\_\_\_\_**, parte a quien en adelante se le podrá denominar como: "**\_\_\_\_\_**"; y, por otra parte, la Universidad San Francisco de Quito USFQ, representada por Diego Quiroga Ferri, en su calidad de Rector y representante legal, parte a la que en adelante se le podrá denominar simplemente como "la Universidad" o "USFQ".

Los comparecientes, a quienes se les podrá denominar conjuntamente como "partes", por los derechos que representan, libre y voluntariamente convienen en suscribir el presente Convenio de prácticas preprofesionales, de acuerdo con las cláusulas que se detallan a continuación.

#### PRIMERA: ANTECEDENTES. -

1. La Universidad, es una entidad de educación superior privada, con personería jurídica, sin fines de lucro, con domicilio principal en la ciudad de Quito y autonomía administrativa y financiera. La USFQ actualmente se encuentra formando estudiantes en las carreras que oferta según su catálogo académico.
2. **COMPLETAR ANTECEDENTES DE LA EMPRESA**
3. Para el cumplimiento de su objeto social, **NOMBRE DE LA CONTRAPARTE** requiere contar con estudiantes que realicen prácticas preprofesionales en diferentes áreas de su operación. Tales áreas se enmarcan dentro de algunas de las ramas de formación profesional que guardan relación con las carreras que actualmente se imparten en la USFQ.
4. Las partes han expresado, de común acuerdo, su voluntad de celebrar el presente Convenio de prácticas preprofesionales, con el fin de ofrecer a los futuros profesionales de la Universidad espacios reales de aprendizaje práctico.

#### SEGUNDA: OBJETO. -

La Universidad ha convenido que sus estudiantes, realicen prácticas preprofesionales de carácter formativo que se puedan desarrollar en los diferentes departamentos y áreas de **NOMBRE DE LA CONTRAPARTE** de acuerdo con su especialidad y bajo la modalidad de prácticas preprofesionales, al amparo de lo previsto en la Ley Orgánica de Educación Superior y su Reglamento y el artículo 53 y siguientes del Reglamento de Régimen Académico. Conforme al artículo 53 del Reglamento de Régimen Académico, "*las prácticas preprofesionales no generarán ningún vínculo u obligación laboral.*" En este sentido, **NOMBRE DE LA CONTRAPARTE** no deberá reconocer ningún tipo de compensación económica a los estudiantes.

Estas prácticas tendrán como objetivo la formación académica de los alumnos de la Universidad a través de la realización de "*actividades de aprendizaje orientadas a la aplicación de conocimientos y/o al desarrollo de competencias profesionales*".

Por su parte, **NOMBRE DE LA CONTRAPARTE** acepta colaborar con la Universidad para que sus estudiantes realicen prácticas preprofesionales como parte de su formación en el área de su

especialidad, de manera previa a su graduación, de acuerdo con lo previsto en el artículo 87 de la Ley Orgánica de Educación Superior. Estas prácticas se realizarán de acuerdo con la normativa vigente para cada caso. La **NOMBRE DE LA CONTRAPARTE** no estará obligada a recibir estudiantes si esta no lo solicita y, por ende, la Universidad no podrá imponer la aceptación de estudiante alguno a menos que **NOMBRE DE LA CONTRAPARTE** lo requiera.

### TERCERA: INFORMACIÓN GENERAL DE LAS PARTES. -

Las Partes declaran que sus datos respectivos, en lo relacionado con este Convenio corresponden a los siguientes:

#### a) UNIVERSIDAD:

|                     |   |
|---------------------|---|
| <b>Razón Social</b> | Universidad San Francisco de Quito USFQ               |
| <b>RUC</b>          | 1791836154001   |
| <b>Domicilio</b>    | Diego de Robles s/n y Pampite, Cumbayá, D.M. de Quito |
| <b>Email</b>        | contactoempresarial@usfq.edu.ec                       |
| <b>Teléfono</b>     | 3971700   |

#### b) NOMBRE DE LA CONTRAPARTE:

|   |  |
|---|--|
| <b>Razón Social</b>                     |  |
| <b>RUC</b>                              |  |
| <b>Domicilio</b>                        |  |
| <b>Actividad Económica</b>              |  |
| <b>Persona responsable del convenio</b> |  |
| <b>Email de contacto</b>                |  |
| <b>Teléfono</b>                         |  |
| <b>Celular</b>                          |  |
| <b>Email</b>                            |  |

### CUARTA: OBLIGACIONES DE LA UNIVERSIDAD. -

Para efectos del presente Convenio, la USFQ se obliga a:

1. Coordinar que la planificación y desarrollo de las prácticas preprofesionales, respondan a las necesidades académicas de los estudiantes.
2. Registrar el cumplimiento de las prácticas preprofesionales en el portafolio académico del/la estudiante para acreditar la observancia de sus obligaciones académicas.
3. Monitorear y evaluar las prácticas preprofesionales de acuerdo con las disposiciones del Reglamento de Régimen Académico y la normativa que fuese aplicable para observar el cumplimiento de los objetivos de su formación académica.

4. No imponer a **NOMBRE DE LA CONTRAPARTE** la aceptación de un número mayor de practicantes de los que esta requiera.

El estudiante es responsable de las actividades que desempeñe durante la realización de sus prácticas preprofesionales. En este sentido, la Universidad no se hace responsable por el incumplimiento de las obligaciones del estudiante durante la realización de las mismas. Sin embargo, independientemente a las responsabilidades que estén asociadas a la **NOMBRE DE LA CONTRAPARTE**, el estudiante estará sujeto a las normas y procedimientos del Código de Honor y Convivencia de la USFQ y al Manual del Estudiante de la USFQ en lo que fueren aplicables.

#### **QUINTA: OBLIGACIONES NOMBRE DE LA CONTRAPARTE. -**

Para efectos del presente Convenio, **NOMBRE DE LA CONTRAPARTE** se obliga a:

1. Designar a un supervisor/a para impartir a los practicantes la orientación, capacitación técnica y profesional dentro de su área, para verificar su desarrollo y cumplimiento; así como para la evaluación de sus prácticas preprofesionales.
2. Proveer a los practicantes de los recursos necesarios para la ejecución de las prácticas preprofesionales, de acuerdo a lo que, por área de especialidad, se requiera.
3. Establecer los horarios para el desempeño de las prácticas preprofesionales, acordes a sus necesidades, para no interferir con su asistencia a clases y actividades académicas, en observancia de la normativa vigente. Los estudiantes tendrán un horario máximo de labores de seis (6) horas diarias durante cinco (5) días a la semana. En ningún caso serán obligados a excederse de este horario, ni podrán desempeñarlo durante las horas de clases o exámenes.
4. Completar y firmar por cada uno de los estudiantes aceptados el Formulario de “Acuerdo de recepción de prácticas preprofesionales”, así como el “Certificado de evaluación y cumplimiento”, elaborados por la USFQ que serán y entregados a **NOMBRE DE LA CONTRAPARTE**, por cada practicante. Estos documentos deberán completarse y firmarse al inicio y al finalizar las prácticas preprofesionales, respectivamente.
5. Suscribir con los estudiantes, si lo considera necesario, un documento que los comprometa a guardar la confidencialidad de la información que, por cualquier medio, reciban, conozcan o manejen durante la realización de sus prácticas preprofesionales de carácter formativo y con posterioridad a su culminación, así como respecto de las disposiciones atinentes a su desempeño, en adhesión estricta a los pactos previstos dentro del presente convenio.

Conforme al artículo 53 del Reglamento de Régimen Académico, estas “prácticas preprofesionales no generarán ningún vínculo u obligación laboral” entre la entidad receptora y el estudiante ya que no están constituidas bajo la figura de una pasantía.

#### **SEXTA: CONFIDENCIALIDAD. -**

Las partes se comprometen a guardar estricta confidencialidad y a no revelar o divulgar ninguna información que conozcan actualmente o llegaren a conocer en el futuro como consecuencia del presente Convenio de prácticas preprofesionales.

Cualquier información que no esté generalmente disponible al público se considerará secreta y confidencial, no obstante, de lo cual, será utilizada únicamente para el fin previsto en este instrumento. Las partes comunicarán a cada uno de sus funcionarios que reciba tal información sobre estas restricciones y se comprometerán en velar por el cumplimiento de tales restricciones.

El pacto de confidencialidad señalado en el párrafo precedente, estará vigente desde la suscripción del presente Convenio y aún finalizada toda relación contractual directa y/o indirecta entre las partes.

Queda expresamente establecido que toda la información a la que las partes accedan como consecuencia de este Convenio será de propiedad de la cada una de ellas, no teniendo las Partes derecho alguno sobre la misma.

Las partes acuerdan que toda comunicación recibida es de índole confidencial y será preparada para su uso exclusivo y se considerará propiedad intelectual de la parte que la haya generado, sin cuya autorización escrita no podrá ser referida o distribuida a terceras personas o entidades diferentes de las partes, tampoco podrá ser referida o mencionada en su totalidad o en parte en ningún documento de registro, prospecto licitación pública o cualquier otro documento, sin autorización escrita de las partes.

La inobservancia y el incumplimiento de esta cláusula será causal suficiente para dar por terminado el presente Convenio, dando lugar a que las partes puedan iniciar las acciones legales correspondientes a que hubiere lugar.

#### **SÉPTIMA: VIGENCIA DE LAS PRÁCTICAS PREPROFESIONALES. -**

Para efectos del presente Convenio, las prácticas preprofesionales regirán mientras el practicante mantenga la condición de estudiante de la USFQ, por un período máximo de seis (6) meses.

#### **OCTAVA: DURACIÓN DEL CONVENIO. -**

El presente Convenio tendrá una duración de cuatro (4) años, contados a partir de su fecha de suscripción.

El Convenio podrá ser renovado o modificado por las partes, para lo cual, necesariamente se suscribirá un nuevo Convenio por escrito.

#### **NOVENA: ADMINISTRACIÓN Y SUPERVISIÓN DEL CONVENIO. -**

- La supervisión y administración del Convenio por parte de la Universidad San Francisco de Quito USFQ estará a cargo de Andrea Peñaherrera, directora de la Oficina de Contacto Empresarial.
- La supervisión y administración del Convenio por parte de **NOMBRE DE LA CONTRAPARTE** estará a cargo de \_\_\_\_\_, en su calidad de \_\_\_\_\_.

#### **DÉCIMA: DOCUMENTOS HABILITANTES Y ANEXOS. -**

Se adjuntan en calidad de documentos habilitantes al presente convenio los siguientes documentos:

- a) Nombramiento del Representante Legal de la Universidad San Francisco de Quito USFQ.
- b) Nombramiento del Representante Legal de **NOMBRE DE LA CONTRAPARTE**

En calidad de anexo, se adjunta el listado de carreras ofertadas por la USFQ.

**DÉCIMA PRIMERA: TERMINACIÓN. -**

El Convenio terminará por una de las siguientes causales:

- a) Por vencimiento del plazo de duración;
- b) Por mutuo acuerdo de las partes;
- c) Por decisión unilateral de **NOMBRE DE LA CONTRAPARTE** o de la Universidad para lo cual se deberá notificar a la contraparte la decisión con una anticipación de por lo menos treinta días; y,
- d) Por inobservancia a las disposiciones previstas en la Ley, y, las que fueren aplicables a la esencia del presente Convenio.

En todos los casos, se procurará que la terminación del compromiso no interfiera o interrumpa el desarrollo de las prácticas preprofesionales en curso o aquellas que hayan sido acordadas con anterioridad a su terminación, a menos que se trate de una situación que no se pueda remediar.

En ningún caso la terminación o ejecución de este acuerdo dará derecho a reclamar daños y perjuicios por cualquiera de las partes.

**DÉCIMA SEGUNDA: CONTROVERSIAS. -**

Las partes se comprometen a ejecutar de buena fe las obligaciones recíprocas que contraen mediante el presente convenio. En el caso de existir alguna controversia en el cumplimiento del presente convenio, las partes tratarán de solucionarla en forma directa y amigable. En caso que la controversia persista, las partes renuncian expresamente a su domicilio y fuero ordinario y acuerdan someterlas a resolución mediante un procedimiento de mediación que se llevará a cabo en el Centro de Arbitraje y Mediación de la Cámara de Comercio de Quito y conforme con lo dispuesto por la Ley de Arbitraje y Mediación y el Reglamento Interno del mencionado Centro.

En el evento de que las controversias no fuesen resueltas mediante el procedimiento de mediación previsto, las partes declaran someter sus controversias a un procedimiento arbitral que se llevará a cabo en el Centro de Arbitraje y Mediación de la Cámara de Comercio de Quito en conformidad con lo dispuesto en la Ley de Arbitraje y Mediación y el Reglamento Interno del mencionado Centro.

Las partes acuerdan que el arbitraje se lleve a cabo de conformidad con las siguientes reglas:

1. El Tribunal Arbitral estará conformado por un (1) árbitro que será elegido mediante el procedimiento previsto en el artículo 16 de la Ley de Arbitraje y Mediación.
2. El arbitraje será administrado por el Centro de Arbitraje y Mediación de la Cámara de Comercio de Quito.
3. Las partes otorgan al Tribunal Arbitral la facultad para la ejecución de medidas cautelares conforme lo dispuesto en el artículo 9 de la Ley de Arbitraje y Mediación, pudiendo solicitar estos el auxilio de funcionarios públicos, judiciales, policiales y administrativos que sean necesarios, sin tener que recurrir a juez ordinario alguno.
4. Todo en cuanto al procedimiento arbitral y el laudo dictado será confidencial para las partes y el árbitro.
5. El arbitraje se llevará a cabo en Derecho y en idioma español.

6. Las partes se comprometen a acatar el laudo arbitral expedido y contra él solo cabrán los recursos expresamente previstos en la legislación ecuatoriana.
7. Los costos del arbitraje serán asumidos por la parte que salga desfavorecida del laudo arbitral.

Todos los costos, honorarios, gastos, u otras erogaciones que se originen a consecuencia de la intervención del Centro de Arbitraje y Mediación de la Cámara de Comercio de Quito, correrán a cargo de la Parte que haya incumplido sus obligaciones.

#### **DÉCIMA TERCERA. - ACEPTACIÓN Y RATIFICACIÓN:**

Las partes se afirman y ratifican en el contenido del presente instrumento.

Para constancia de aceptación, firman en tres ejemplares, de igual valor y contenido, en la ciudad de \_\_\_\_\_, a \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 20\_\_\_\_.

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
**NOMBRE DE LA CONTRAPARTE**

Diego Quiroga Ferri  
**RECTOR**  
**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO**  
**DE QUITO USFQ**

## CARRERAS OFERTADAS POR LA USFQ

| COLEGIOS Y CARRERAS                                   | SELECCIONE | COLEGIOS Y CARRERAS                                      | SELECCIONE |
|---|------------|--|------------|
| <b>Colegio de Arquitectura y Diseño de Interior</b>   |            | <b>Colegio de Ciencias Sociales y Humanidades</b>        |            |
| Arquitectura  |            | Antropología   |            |
| Diseño de Interiores                                  |            | Artes Liberales  |            |
|   |            | Ciencias Políticas                                       |            |
| <b>Colegio de Ciencias e Ingenierías</b>              |            | Educación  |            |
| Agronomía   |            | Psicología   |            |
| Alimentos   |            | Relaciones Internacionales                               |            |
| Computación   |            |  |            |
| Electrónica y Automatización                          |            | <b>Colegio de Administración y Economía</b>              |            |
| Física  |            | Administración de Empresas                               |            |
| Ing. Ambiental  |            | Economía   |            |
| Ing. Civil  |            | Finanzas   |            |
| Ing. Industrial                                       |            | Marketing  |            |
| Ing. Química  |            |  |            |
| Matemática  |            | <b>Colegio de Hospitalidad, Arte Culinario y Turismo</b> |            |
| Mecánica  |            | Gastronomía  |            |
|   |            | Hospitalidad y Hotelería                                 |            |
| <b>Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas</b> |            |  |            |
| Animación Digital                                     |            | <b>College of Music</b>                                  |            |
| Artes Visuales  |            | Artes Musicales  |            |
| Cine  |            | Producción Musical                                       |            |
| Comunicación  |            |  |            |
| Diseño Gráfico: Diseño Comunicacional                 |            | <b>Colegio de Ciencias de la Salud</b>                   |            |
| Diseño Gráfico: Medios interactivos                   |            | Medicina   |            |
| Periodismo  |            | Medicina Veterinaria                                     |            |
| Publicidad  |            | Nutrición y Dietética                                    |            |
|   |            | Odontología  |            |
| <b>Colegio de Ciencias Biológicas y Ambientales</b>   |            |  |            |
| Biología  |            | <b>Colegio de Jurisprudencia</b>                         |            |
| Biotecnología   |            | Derecho  |            |

## ANEXO 2: FORMATO REQUERIMIENTOS DE PERSONAL

### SOLICITUD REQUERIMIENTO DE PERSONAL

| DATOS EMPRESA         |            |
|-----------------------|------------|
| Nombre de la Empresa: | RUC:       |
| Persona de contacto:  | Dirección: |
| Cargo:                | Fecha:     |
| Correo Electrónico:   |            |
| Teléfono fijo:        |            |
| Teléfono celular:     |            |

| TIPO DE PUESTO    | LUGAR DE TRABAJO:      |
|-------------------|------------------------|
| Practica/Pasantía | Ciudad: Tumbaco        |
| Full time         | A Nivel Nacional:      |
| Part Time         | A Nivel Internacional: |

| CARGO DEL PUESTO SOLICITADO (Nombre del Puesto Ej: Jefe de Marketing) |
|---|
|   |

| DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES DEL PUESTO |
|---|
|   |

| EDUCACIÓN (Especificar carrera y título Ej: Licenciado en Administración) |
|---|
|   |

| CONOCIMIENTOS EN |
|------------------|
|                  |

| EXPERIENCIA LABORAL (recién graduado o años de experiencia) |
|---|
|   |

| BENEFICIOS |
|------------|
|            |



| GÉNERO                    |           |             |             |          |
|---------------------------|-----------|-------------|-------------|----------|
| Femenino                  | Masculino | Indiferente |             |          |
| Persona Con discapacidad: | SI        | NO          | No Aplica   |          |
| Motriz                    | Visual    | Auditiva    | Intelectual | Visceral |

| SALARIOS (PARA USO CONFIDENCIAL) |                         |
|----------------------------------|-------------------------|
| Remuneración Fija :              | Publicar el salario:    |
| Remuneración Variable:           | No publicar el salario: |

| SELECCIONE RANGO SALARIAL |
|---------------------------|
| \$250 - \$350             |
| \$350 - \$500             |
| \$500 - \$650             |
| \$650 - \$800             |
| \$800 - \$1000            |
| \$1000 - \$1200           |
| \$1200 - \$1350           |
| \$1350 - \$1500           |
| \$1500 - \$1800           |
| \$1800 - \$2000           |
| \$2000- \$2500            |
| \$2500 - \$3000           |
| Más de \$3000             |
| Otros:                    |