



ESQUEL

Informe Final

Diseño y consolidación de un
proceso Organizativo



CONTENIDO

INFORME FINAL	2
Resumen ejecutivo	2
INFORME DE ACTIVIDADES	4
Antecedentes	4
Objetivos	6
Metodología	6
Actividades.	7
Conclusiones.....	13
ANEXOS	14

INFORME FINAL

I. RESUMEN EJECUTIVO

1. Antecedentes

El 31 de marzo de 2014, ARTECUDARTE solicitó a Fundación Esquel su asesoramiento para lograr la definición del marco estratégico y el diseño de un modelo de gestión que sirvan como su marco fundacional en el proceso de construcción de una Fundación que será su nuevo espacio de acción y aporte para el desarrollo de la sociedad ecuatoriana.

ARTEDUCARTE es un programa independiente, privado, de educación artística y gestión cultural con más de catorce años de trayectoria y experiencia en el Ecuador, el cual se encuentra actualmente en un importante proceso de transición.

2. Objetivos.-

- a. Implementar ocho jornadas de reflexión a través de las cuales se brindará asesoría en la definición del marco estratégico de la nueva Fundación
- b. Acompañar el proceso de constitución de la nueva Fundación y dar asesoría en el diseño de un modelo de gestión.

3. Actividades realizadas.-

- a. *Planificación:* se formuló una propuesta de trabajo con el detalle de actividades y personas o instituciones responsables. Ésta propuesta fue revisada conjuntamente con el equipo de CN y aprobada el 22 de agosto de 2014.
- b. *Formulación metodológica:* se construyó una propuesta metodológica específica para el evento, misma que fue socializada y aprobada por el equipo de CN el 26 de septiembre de 2014.
- c. *Identificación de actores:* se realizó una investigación especializada que permitió identificar actores tanto institucionales como individuales vinculados a la temática; como producto de esta actividad se presentó una base de datos de 250 actores, misma que fue revisada y aprobada por el equipo de CN el 12 de septiembre de 2014.
- d. *Contacto con actores claves:* una vez aprobada la base de datos se definieron 20 actores claves con quienes se agendó citas para presentar el evento y comprometer su asistencia. Estas reuniones se realizaron entre el 23 de septiembre y el 03 de octubre.
- e. *Aseguramiento de la Convocatoria:* se trabajó conjuntamente con el equipo de CN para el envío de las invitaciones tanto por email como por correo físico. Posteriormente se hizo el respectivo seguimiento para confirmar la recepción de la información y la asistencia al evento. Esta actividad se la realizó entre el 06 y 13 de octubre.

- f. *Facilitación y sistematización del evento:* se contó con una experta en comunicación social, quien facilitó el evento. Para garantizar el éxito del mismo, se coordinó con cada uno de los expositores su participación y se preparó a la facilitadora de acuerdo a la metodología aprobada. Posterior al evento se realizó la sistematización respectiva.

4. Resultados Generales:

En cuanto a los resultados generales podemos destacar los siguientes:

- a. *Identificación de actores:* Se formuló una base de datos con 250 contactos, de los cuales 126 fueron empresas privadas, 71 funcionarios públicos, 41 docentes universitarios, y 12 organizaciones de la sociedad civil (OSC).
- b. *Estrategia comunicacional:* gracias a la estrategia de comunicación seguida, se superaron las expectativas en cuanto a la participación de actores en el evento y el interés de los mismos en la temática propuesta.
- c. *Convocatoria y asistencia:* se convocó a todos los integrantes de la base de datos vía email, correo físico y por teléfono. En total se confirmó la asistencia de 134 personas de las cuales participaron 132, entre ellas 17 actores claves para la CN.
- d. *Posicionamiento de marca:* el evento contribuyó a posicionar a la CN como una empresa ambiental y socialmente responsable.
- e. *Fortalecimiento de relaciones:* otro de los resultados del proceso ha sido la aproximación de la CN con actores claves como son la Secretaría del Ambiente del MDMQ, el Ministerio del Ambiente, la Universidad San Francisco de Quito, entre otros.

II. INFORME DE ACTIVIDADES

1. Antecedentes

Cervecería Nacional S.A es una empresa líder en la producción de bebidas que se constituyen en la primera elección de los consumidores.

Su compromiso con el desarrollo sostenible y sustentable se materializa a través de sus programas de promoción del consumo moderado, el fomento de la agricultura y el emprendimiento, el apoyo a la comunidad y el cuidado del ambiente.

Para Cervecería Nacional el desarrollo sostenible es una práctica del día a día que se sustenta actualmente en su visión denominada “Prosperar”, que se basa en cinco ejes:

- a. Impulsar el desarrollo de los ecuatorianos. Cervecería Nacional busca conseguir un mundo próspero.

- b. Promover el consumo responsable de bebidas alcohólicas. Cervecería Nacional cree en un mundo sociable y responsable.
- c. Preservar nuestros recursos naturales. Cervecería Nacional quiere aportar hacia un mundo limpio.
- d. Aportar con procesos limpios para lograr un mundo sostenible, un mundo sólido.
- e. Cultivar nuestro futuro. Cervecería Nacional se enfoca en un mundo próspero donde la tierra es utilizada de forma responsable.

En este contexto, en los últimos años Cervecería Nacional se ha enfocado en la obtención de la Certificación Ambiental Carbono Neutro. Este proceso incluye el levantamiento de inventarios de gases de efecto invernadero y la consecuente reducción y compensación de la contaminación generada por las actividades de las instituciones.

El proceso de certificación Ambiental Carbono Neutro de Cervecería Nacional hasta el momento ha tomado aproximadamente dos años y ha seguido las siguientes etapas:

- a. El primer paso fue medir la huella de carbono, es decir, identificar cuáles son las emisiones que tiene la empresa.
- b. Luego se ha instaurado una cultura interna para optimizar el uso de recursos, a través de una concienciación a todos los colaboradores en lo concerniente al ahorro: apagar las luces, reciclar, reutilizar; apoyo de los inversionistas para invertir en tecnología verde para generar mayores reducciones o ahorros en la cadena de valor de la empresa.
- c. Una vez identificadas las emisiones y las reducciones, se realiza la compensación, para lo cual Cervecería Nacional ha apadrinado 2.385 hectáreas de bosques en la Limón Indanza, en la provincia de Morona Santiago.

Dentro de este contexto y con la finalidad de compartir con el público en general los resultados de esta iniciativa y su importancia, Cervecería Nacional decidió realizar un evento de presentación y reflexión sobre el tema, para lo cual con fecha 14 de julio CN solicitó a Fundación Esquel una propuesta para organizar un evento de socialización del proceso llevado adelante.

El 16 de julio Fundación Esquel presentó una propuesta basada en los requerimientos hechos, misma que fue revisada, analizada y tras una serie de reuniones en las que se solicitó hacer ajustes a la misma, el 24 de julio se recibió la aprobación de CN para iniciar el proceso de organización y facilitación del evento.

El período de ejecución de la propuesta fue en principio de 30 días a partir del 19 de agosto, sin embargo dicho período se amplió a 60 días debido a cambios en las fechas del evento debido a ajustes técnicos necesarios para el éxito del mismo.

2. Objetivos

Objetivo General:

Asesorar a ARTEDUCARTE en la definición del marco estratégico y en el diseño de un modelo de gestión de una Fundación orientada a la promoción del desarrollo social mediante el arte, la educación y la cultura.

Objetivos Específicos:

- a. Implementar ocho jornadas de reflexión a través de las cuales se brindará asesoría en la definición del marco estratégico de la nueva Fundación.
- b. Acompañar el proceso de constitución de la nueva Fundación y dar asesoría en el diseño de un modelo de gestión.

3. Metodología

Para definir la metodología del evento se mantuvieron reuniones periódicas con el equipo técnico de CN; fruto de estas reuniones se decidió que el mismo tuviera las siguientes características:

- a. *Reflexivo y analítico:* se recomendó que el evento guardara un enfoque académico, con exposiciones de expertos en la materia y la realización de un foro temático.
- b. *Amigable con el medio ambiente:* se acondicionó el lugar del evento con plantas, puntos de reciclaje, señalética ambiental y se realizó la medición de la huella de carbono del mismo a través de una encuesta a los asistentes.
- c. *Abierto e inclusivo:* se sugirió la participación de actores provenientes de diversos sectores (público, privado, académico y sociedad civil).
- d. *Formato innovador:* se buscó un espacio alternativo para la realización del evento (Museo de Arte Contemporáneo) y se definió el uso de la metodología “Open Space”.

El evento se llevó a cabo en dos momentos, a saber:

- a. Presentaciones de expertos/as :
 - *Verónica Arias*, Secretaria Metropolitana de Ambiente. Exposición: “Quito Ciudad Sostenible y huella de carbono”.
 - *Carlos Mena*, Catedrático Universidad San Francisco de Quito. Exposición: “Ciclo del Carbono: Cambios Biofísicos y Consecuencias Socioeconómicas”.
 - *Gustavo Guimas*, Vicepresidente de Cervecería Nacional, Exposición: “Experiencia de Cervecería Nacional en la obtención de la Certificación Carbono Neutro”.

Cada una de estas exposiciones tuvo una duración de 10 minutos y al finalizar se destinaron 10 minutos adicionales para responder a las inquietudes de la audiencia.

b. Open Space - Espacio Abierto:

La técnica del Open Space permite conseguir de un grupo numeroso de personas y en un mínimo tiempo las mejores ideas sobre un tema determinado. Esta técnica se basa en los siguientes principios: toda opinión es bien recibida, mantenerse dentro del tema de discusión, respeto de las ideas de otros/as, ser conciso y sustentar las aportaciones, tener una escucha activa de las intervenciones de los/as demás, cuando se termina, se termina, cada momento dentro del evento tiene su tiempo.

- Para su desarrollo se contó con la participación de ocho expertos/as de los sectores: público, privado, academia y sociedad civil.
- La actividad se desarrolló en un período de 45 minutos tiempo en el que los asistentes realizaron preguntas en torno a la temática de carbono neutro y cambio climático.
- Las preguntas fueron realizadas en forma directa y a través de twitter usando la etiqueta #CarbonoNeutro.

A lo largo del proceso se mantuvo un diálogo constante con el equipo técnico de la CN con la finalidad de recoger sus expectativas y definir los mecanismos para garantizar su cumplimiento.

4. Actividades

α. *Planificación:* En cuanto a la planificación se realizaron en total 4 reuniones, las que se encuentran detalladas a continuación.

Reuniones	Tema a tratar	Asistentes
Reunión CN 22.08	Definición del Público objetivo, metodología y plan de trabajo	Equipo Esquel y CN
Reunión CN 28.08	Presentación del evento a la Secretaría del Ambiente	Equipo Esquel, Equipo Secretaría del Ambiente y Andrés Bolek de Cervecería Nacional
Reunión CN 04.09	Rendición de cuentas y avances en	Equipo Esquel y CN

	definición del público objetivo y metodología	
Reunión Sambito 09.09	Que es la huella de carbono y el proceso de la carbono neutralidad	Equipo Esquel y José Guarderas

Estas reuniones permitieron coordinar conjuntamente con el equipo de CN el proceso, de manera tal que la planificación del evento, la metodología y la estrategia de comunicación fueron revisadas, validadas y aprobadas oportunamente.

Gracias a esta actividad se tuvo una visión clara del proceso además de tener un trabajo coordinado entre los organizadores.

- b. *Formulación metodológica*: Para la formulación metodológica se realizaron tres reuniones de trabajo, en las que se propuso, se revisó, se validó y se aprobó la metodología definida por Fundación Esquel. A continuación se detallan los temas tratados en cada reunión.

Reuniones	Tema a tratar	Asistentes
Reunión con Secretaria del Ambiente 12.09	Presentación de la metodología del evento	Equipo de Esquel, Equipo Secretaría del Ambiente y Cervecería Nacional
Reunión con Secretaria del Ambiente 15.09	Coordinación del evento	Equipo de Esquel, Equipo Secretaría del Ambiente y Cervecería Nacional
Reunión con equipo técnico de CN 26.09	Revisión y ajuste de la metodología	Equipo de Esquel y CN

Adicionalmente, se realizaron reuniones con los expertos contactados para el evento con el propósito de explicar la metodología del evento, a continuación se detalla la agenda de reuniones que se tuvieron.

Nombre	Institución	Cargo	Reunión
Alexandra Velasco	Universidad San Francisco de Quito	Profesora - Colegio de Ciencias Biológicas y Ambientales	08/10/14
Mónica Abril	Secretaría de Ambiente	Técnica	08/10/14
Carlos F. Mena	Universidad San Francisco de Quito	Docente (Especialista en Cambio Climático)	13/10/4
Mónica Abril	Secretaría de Ambiente	Técnica	09/10/14
Natalia Greene	Universidad Andina Simón Bolívar	Docente Programa de Maestría en Cambio Climático y Negociación Ambiental	09/10/14
Roberto Romero	General Motors OBB	Gerente de Asuntos Corporativos de General Motors	09/10/14
Pamela Quintero	Mutualista Pichincha	Analista de Responsabilidad Social Empresarial	09/10/14
Francisco Pardavila	Centro Ecuatoriano de Derecho Ambiental CEDA	Investigador del CEDA	03/10/14
Carolina Zambrano	Fundación Avina	Representante Nacional	13/10/14

c. Identificación de actores

Se definieron cuatro grupos de actores relacionados a la temática del evento:

- *Sector Privado:* en este sector se identificaron empresas industriales, comerciales y de servicios con políticas o proyectos orientados a disminuir

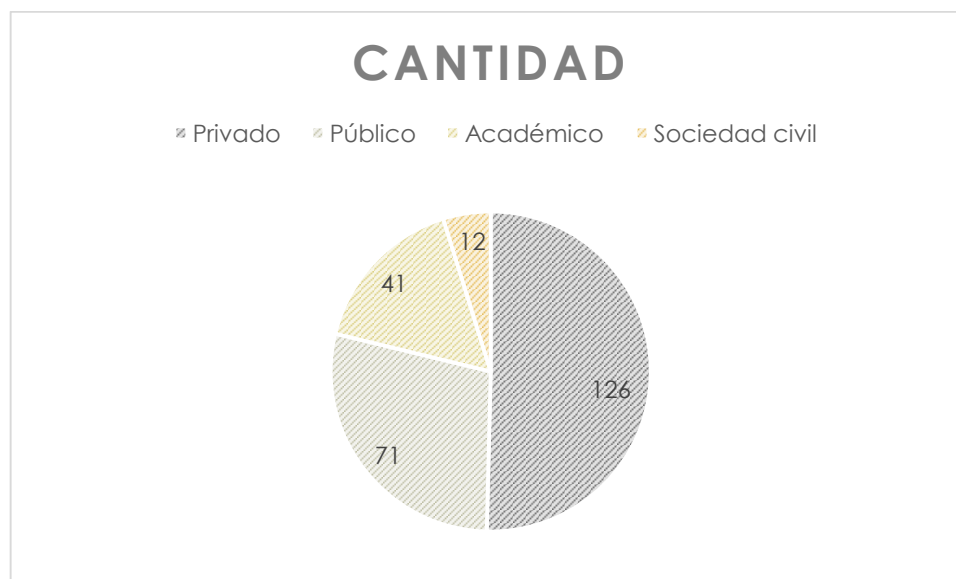
su huella de carbono o con buenas prácticas ambientales, así como gremios y asociaciones de industriales y empresarios.

- *Sector Público:* dentro de este grupo se consideraron Instituciones del Estado encargadas de la regulación ambiental. A pedido de CN, se brindó especial atención a la participación de autoridades y funcionarios de la Secretaría Metropolitana de Medio Ambiente.
- *Sector Académico:* en este segmento, se contactó a universidades, centros de investigación y desarrollo e institutos tecnológicos. Los actores contactados corresponden a autoridades académicas (coordinadores de programas de pregrado, maestría o posgrado), investigadores, docentes y estudiantes de cátedras vinculadas al tema de cambio climático.
- *Sociedad Civil:* en este grupo se identificaron organizaciones no gubernamentales, fundaciones, asociaciones y consorcios que lleven adelante iniciativas relacionadas a la gestión ambiental (cambio climático, huella de carbono).

Se consideraron adicionalmente agencias de cooperación internacional presentes en el país y cuyos esfuerzos se orientan al desarrollo de programas y proyectos de gestión ambiental y responsabilidad social empresarial.

A continuación se presenta un resumen detallado de la estructura de la base de datos por cada uno de los sectores antes señalados:

Sector	Cantidad	%
Privado	126	50.4%
Público	71	28.4%
Académico	41	16.4%
Sociedad civil	12	4.8%
TOTAL	250	100%



d. *Contacto con actores claves:*

De la base de datos general se generó una lista de 50 actores, principalmente del sector público y privado, a quienes se envió una carta personalizada invitándoles a participar en el evento y solicitando una reunión para explicar la razón del encuentro y comprometer su asistencia al mismo. De esta lista, se priorizó a 20 actores en base a su disponibilidad de tiempo e interés en la temática.

A continuación se detalla el número de actores priorizados por sector:

Sector	Cantidad	%
Privado	4	20%
Público	10	50%
Académico	4	20%
Sociedad Civil	2	10%
TOTAL	20	100%

Las reuniones fueron atendidas por Funcionarios de Cervecería Nacional y miembros del equipo técnico de Fundación Esquel, conforme el cronograma que se detalla a continuación:

No.	Nombre	Institución	Fecha agendada visita
1	Soledad Burbano	Mutualista Pichincha	23/09/2014
2	Alexis Sánchez	Secretaria Nacional del Agua	23/09/2014
3	Ingeniero. Marco Cevallos	Empresa Pública de Agua Potable	24/09/2014
4	Ingeniero Ángel Valverde	Ministerio de Ambiente	24/09/2014
5	Aldo Villagrán	Empresa Pública Yachay	24/09/2014
6	Juan Pablo Bustamante	Secretaría de Educación	24/09/2014
7	Roberto Salazar	Hexagon Consultores	25/09/2014
8	María José Carrión	Seguros Oriente S.A.	25/09/2014
9	Ingeniero Jorge Vintimilla	Escuela Politécnica Nacional	29/09/2014
10	Carolina Zambrano	Fundación Avina	29/09/2014
11	Stella de la Torre	Universidad San Francisco de Quito	29/09/2014
12	Ingeniera Andrea Hidalgo	Administración Zonal Tumbaco	29/09/2014
13	Max Lascano	Programa Socio Bosque	30/09/2014
14	Cinthya Hervas	GAD Provincia de Pichincha	30/09/2014
15	Doctor Juan Ponce	FLACSO Sede Ecuador	01/10/2014
16	Tomás Villón Matute	Universidad de Las Américas – Ecuador	01/10/2014
17	Ingeniero Ángel Valverde	Ministerio de Ambiente	02/10/2014
18	Francisco Pardavila	Colectivo Quito Vivo,	03/10/2014
19	Ingeniero Carlos Páez	Municipio de Quito	03/10/2014

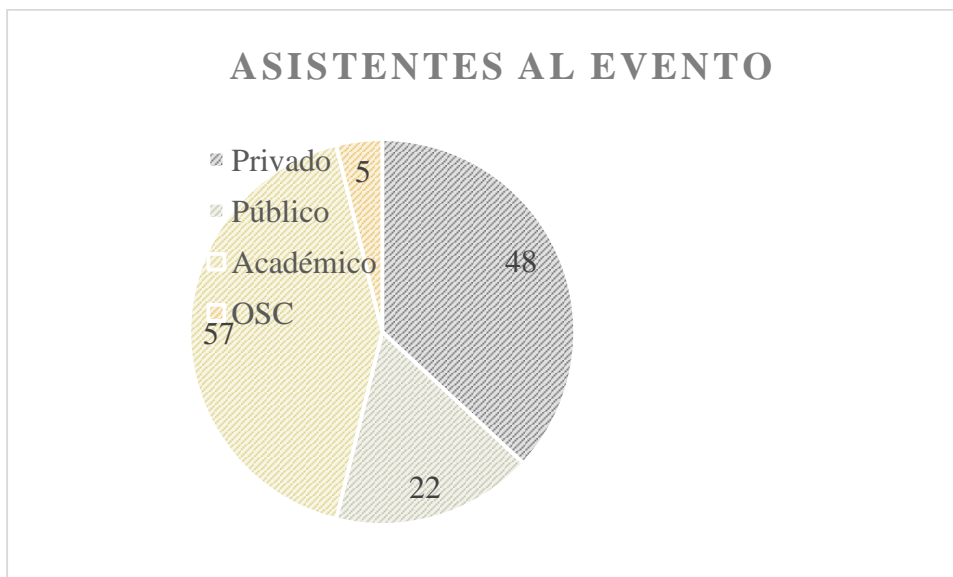
20	Doctora Daniela Chacón	Municipio del Distrito Metropolitano de Quito	06/10/2014
----	------------------------	---	------------

Como resultado de esta actividad cabe señalar que se logró la presencia de 17 de las 20 instituciones contactadas.

e. Aseguramiento de la Convocatoria

Como parte de esta actividad se contactó vía telefónica a los 250 actores identificados en la Base de Datos principal. Como se aprecia en el cuadro, a través de esta gestión se logró contar con la presencia de 130 asistentes.

Sector	Base de Datos	Contactados	Confirmados	Asistentes
Privado	126	120	31	48
Público	71	40	9	22
Académico	41	11	85	57
OSC	12	7	10	5
TOTAL	250	178	135	132



Como el evento fue concebido desde un marco académico para concienciar al sector privado, se priorizó el contacto y asistencia de universidades y sector privado, logrando la participación de 57 personas del sector académico entre docentes y estudiantes y 48 actores del sector privado.

Es importante relevar que el trabajo de reuniones con los actores claves y confirmación de la asistencia contribuyó definitivamente a que el evento contara con un número importante de participantes, que estuvo por encima de la expectativa inicial de Cervecería Nacional.

f. Facilitación y sistematización del evento

Para la facilitación del evento se siguieron los siguientes pasos:

- Revisión de la metodología del evento.
- Compilación de las hojas de vida de expositores/as y expertos/as que intervendrían en el evento para su resumen, en el caso donde era necesario, para su lectura a manera de presentación durante el evento.
- Elaboración de preguntas para el open Space, previsto para el evento luego de la intervención de los/as expositores/as.
- Presentación de los/as expositores/as y expertos/as y explicación de cada momento del evento: exposiciones, preguntas a expositores/as y expertos/as, open Space.
- Lectura de las preguntas realizadas por la audiencia hacia los/as expositores/as y expertos/as.
- Control del tiempo de todas las intervenciones
- Cierre del evento.
- Sistematización del evento.

III. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1. Conclusiones:

- a. Organización de evento: la comunicación y coordinación constante entre los organizadores fue un factor decisivo para el éxito del evento. Otro aspecto importante que se debe resaltar es que la elaboración de un plan de trabajo claro, conciso y estructurado fomentó el trabajo ordenado de todas las partes. En cuanto, a la determinación de los expertos, podemos concluir que la investigación que se realizó para identificación de expertos los expertos en las temáticas tratadas en el evento fue exitosa ya que se contó con especialistas en la materia que enriquecieron la reflexión.
- b. Estrategia de comunicación: Como se menciona al inicio de este informe la estrategia de acercamiento que se utilizó con cada uno los públicos funcionó de manera exitosa, ya que de la totalidad de 20 reuniones con actores clave se consiguió que 17 se interesen y asistan al evento. Además podemos concluir que el definir una estrategia específica para cada público objetivo funcionó de una manera adecuada, ya que esto permitió ofrecer a cada uno de los grupos de interés los beneficios que ellos obtendrían del evento.
- c. Metodología: la metodología se adaptó a las expectativas de CN y cumplió con los requerimientos hechos. Esto contribuyó a que los asistentes se interesen e involucren en los temas propuestos. Además la misma permitió aclarar las dudas que el público tiene en relación a los temas tratados en el encuentro.

2. Recomendaciones:

- a. Propender a la generación de más espacios de este tipo para compartir experiencias desde los sectores público, privado, académico y sociedad civil sobre buenas prácticas de disminución y compensación de la huella de carbono.
- b. Generar espacios de articulación e intercambio de ideas y propuestas entre los sectores público, privado, academia y sociedad civil para una construcción participativa de mecanismos sencillos de medición, reducción y compensación de huellas de carbono.

IV. ANEXOS

1. Plan de trabajo
2. Metodología del evento
3. Base de datos general
4. Base de datos actores claves (agenda visitas)
5. Base de datos de confirmados
6. Lista de asistentes
7. Informe de facilitación
8. Formato medición huella de carbono