

**CONSULTORÍA FERRERO DEL ECUADOR**

**PRODUCTO 3:**

**INFORME DEL PROCESO DE SOCIALIZACIÓN DE LA HOJA DE RUTA VALIDADA POR LA EMPRESA Y LOS MORADORES DE LA CALLE JOSEFA LOZANO.**

**Consultora: Paula Mina**

# CONTENIDO

|                                    |   |
|------------------------------------|---|
| 1. ANTECEDENTES .....              | 2 |
| 2. PROCESO DE VALIDACIÓN.....      | 5 |
| 3. ACTIVIDADES REALIZADAS .....    | 6 |
| 4. CONCLUSIONES .....              | 6 |
| 5. RECOMENDACIONES GENERALES ..... | 7 |
| 6. LECCIONES APRENDIDAS.....       | 7 |

# 1. ANTECEDENTES

La Empresa FERRERO del Ecuador S.A. ubicada en la Parroquia de Tumbaco se encuentra en una zona residencial, compartiendo de manera directa, sus actividades productivas con dinámicas barriales. En los últimos meses se ha generado un conflicto para establecer acuerdos con los moradores respecto a la solución de problemas específicos sobre la seguridad en el pasaje Josefa Lozano colindante directo de Ferrero por lo que requirió, la contratación de FUNDACIÓN ESQUEL, la misma que por su experiencia social y comunitaria, ejecuta desde 1995 proyectos enfocados al fortalecimiento comunitario, y la resolución de conflictos.

En este contexto ESQUEL, diseñó una estrategia emergente encaminada específicamente a establecer acercamiento con los moradores del Pasaje, para la construcción de voluntades para el diálogo. La estrategia planteada consideró 4 momentos a desarrollarse en 30 días en el margen de la una primera fase:

1. Breve Identificación de los liderazgos barriales, contexto socio económico, y problemáticas relacionadas
2. Diseño de la estrategia de presentación del proceso, y construcción de la línea de mensajes para el diálogo.
3. Implementación de 4 espacios de diálogo.
4. Construcción de una hoja de Ruta

La identificación de los liderazgos arrojó resultados ambiguos, en consideración a la alta carga emotiva que genera el tema de seguridad, sin embargo se definieron tres dimensiones del uso de la palabra en la comunidad, 1) Las familias herederas de los terrenos cercanos, que han vivido en sus predios incluso antes de la construcción de la planta Ferrero 2) las familias que en el proceso de crecimiento urbano han comprado sus predios en los últimos 10 años y 3) las familias que habitan en un conjunto habitación hace menos de 1 año. Estas dimensiones identificadas diversifican el contexto socio económico de los moradores y por lo tanto sus necesidades y expectativas, haciendo indefinible liderazgos preponderantes y consolidados. Incluso en los procesos de diálogo se han identificado una serie de micro conflictos de interpretación de los requerimientos y alcances de las propuestas, que cambian constantemente.

La identificación de las consideraciones de los actores para el iniciar el proceso permitió orientar de manera adecuada una estrategia que permita al proceso construir diálogos comunes y claros, y que consideren la diversidad de los actores, el punto principal de la estrategia fue entonces establecer temas e identificar problemas más allá de los percibidos de manera emocional o resultados de las coyunturas de inseguridad y que configuren la construcción de soluciones conjuntas, el proceso implicó de la misma manera ir generando un sentido de confianza en la presencia de la Empresa en la localidad y disminuir la carga del conflicto.

Los espacio de acercamiento directo con la comunidad dialogo y Los momentos planificados, generaron condiciones apropiadas, para establecer mecanismos y alcanzar los objetivos emergentes planteados, sin embargo el proceso de mediación identificó requerimientos de sostener un proceso a mediano plazo que consolide la construcción de relaciones entre la Empresa y la Comunidad., y se evalúa un cambio positivo de las posiciones de los moradores del pasaje, y de la misma manera de la Empresa Ferrero lo que permitió la construcción de una hoja de ruta para el logro de objetivos comunes.

A partir de la implementación de la primera fase se generaron las condiciones para la construcción de una hoja de ruta que tubo aproximadamente 4 procesos de ajuste conforme a las dinámicas comunitarias, las mismas que consideraban los alcances y capacidades de la Empresa, respecto a temas legales, y de presupuesto.

Finalmente se definió una hoja de ruta que se ajustaba a los intereses de los actores, la hoja de ruta contempló un cronograma y responsabilidades que en un porcentaje correspondía 90% a la empresa, con ello inicio el proceso de validación como mecanismo de consolidación de acuerdos y responsabilidades.

El proceso de validación se implementó en el marco de los acuerdos alcanzados con los moradores del pasaje Josefa Lozano, los mismos que definen el cronograma para el arranque de las actividades planificadas en el proceso de diseño de la hoja de ruta, conforme al siguiente cronograma.

| TEMA                        | ACCIONES                  | FECHA             | OBSERVACIONES  |
|-----------------------------|---------------------------|-------------------|--|
| <b>Cámaras de Seguridad</b> | Pedido de Cotización      | 22/04/2015        |  |
|                             | Revisión técnica          | 04/05/2015        |  |
|                             | Envío de cotización       | 27/05/2015        |  |
|                             | Definición proveedor      | 8-12 junio - 2015 |  |
|                             | Pruebas de funcionamiento | 22/06/2015        |  |
|                             | Orden de Compra           | 03/07/2015        |  |
|                             | Aprobación                | 10/07/2015        |  |
|                             | Instalación               | 30/07/2015        | Se están tomando 10 días en adquisición de cámaras por tema de importaciones |

|  |                            |                    |   |
|--|----------------------------|--------------------|---|
| <b>Señalética de Alerta</b>                        | Consulta Legal             | 05/06/2015         | Se realizó la consulta legal para determinar si se necesita aprobación legal para la colocación de la señalética, Agencia Nacional de Tránsito informa que no es necesario. Los mensajes en la señalética van a tener mensajes enfocados en las siguientes temáticas: vigilancia, barrio organizado, basura y velocidad |
|  | Pedido de Cotización       | 10/06/2015         |   |
|  | Visita Técnica             | 16/06/2015         |   |
|  | Envío de artes             | 26/06/2015         |   |
|  | Socialización comunidad    | 30/06/2015         |   |
|  | Aprobación predios vecinos | 30 al 2 julio 2015 | Según la planificación de nuestro proveedor se colocará 4 carteles en toda la Calle, los predios donde se sugiere colocar deben aprobar su colocación de manera escrita - las fechas posteriores dependen de esta aprobación.   |
|  | orden de compra            | 04/07/2015         |   |
|  | Aprobación                 | 10/07/2015         |   |
|  | Instalación                | 21/07/2015         |   |
| <b>Rompe velocidades Señalética Velocidad y de</b> | Consulta Legal             | 05/06/2015         | Se realizó consulta legal para determinar autoridad competente para realizar el pedido, la autoridad ya está en conocimiento y se realizará el pedido y la gestión para instalar en el menor tiempo posible   |

|  |                                |                                      |   |
|--|--------------------------------|--------------------------------------|---|
|  | Reunión ANT                    | 15/06/2015                           | En estas reuniones se definió a quién realizar el pedido de autorización                                      |
|  | Reunión Ministerio de Obras P. | 16/06/2015                           | En estas reuniones se definió a quien realizar el pedido de autorización                                      |
|  | Revisión interna legal         | 30/06/2015                           |   |
|  | Ingreso de pedido              | 03/07/2015                           | Ingreso de documentación - envío de trámite a comunidad   |
|  | Instalación                    | Según determine autoridad competente | Se realizará un seguimiento intenso para obtener la colocación de rompe velocidades y señalética de velocidad |
| <b>Identificación de Autos Ferrero</b> | Cotización de stickers         | 19/06/2015                           |   |
|  | Ajustes de artes               | 22/06/2015                           |   |
|  | Orden de compra                | 26/06/2015                           |   |
|  | Aprobación                     | 29/06/2015                           |   |
|  | Entrega                        | 02/07/2015                           |   |
|  | Instalación                    | 10/07/2015                           |   |

## 2. PROCESO DE VALIDACIÓN

Una vez establecida la hoja de ruta, acordada el proceso de validación consistió en el fortalecimiento de las relaciones con un proceso de evaluación de los cumplimientos de los acuerdos establecidos, para ello se establecieron en un primer momento una reunión de socialización con todos los moradores del barrio, y la respectiva información de los acuerdos, tiempos y responsabilidades, la información emitida se la realizó mediante la entrega casa por casa de la hoja de ruta, y el análisis respectivo en una reunión general, la validación se estableció en dos momentos:

1. Proceso de reflexión del proceso de mediación desarrollado en el que se hizo un énfasis en el compromiso asumido en la comunidad y de su interés en la construcción de una relación a largo plazo.

2. Proceso de evaluación de los cambios respecto al comportamiento de la empresa con la comunidad, la comunidad evaluó el cambio de la presencia de la Empresa con los moradores del barrio, y el comportamiento en la circulación vehicular que un momento fue uno de los problemas identificados en la primera fase.

En base a estos momento se procedió a revisar y aceptar los acuerdos, cronogramas y responsabilidades en base a la siguiente hoja de ruta.

| TEMA                        | ACCIONES                  | FECHA             | OBSERVACIONES   |
|-----------------------------|---------------------------|-------------------|---|
| <b>Cámaras de Seguridad</b> | Pedido de Cotización      | 22/04/2015        |   |
|                             | Revisión técnica          | 04/05/2015        |   |
|                             | Envío de cotización       | 27/05/2015        |   |
|                             | Definición proveedor      | 8-12 junio - 2015 |   |
|                             | Pruebas de funcionamiento | 22/06/2015        |   |
|                             | Orden de Compra           | 03/07/2015        |   |
|                             | Aprobación                | 10/07/2015        |   |
|                             | Instalación               | 30/07/2015        | Se estan tomando 10 días en adquisición de cámaras por tema de importaciones  |
| <b>Señaletica de Alerta</b> | Consulta Legal            | 05/06/2015        | Se realizó la consulta legal para determinar si se necesita aprobación legal para la colocación de la señalética, ANT informa que no es necesario<br>Los mensajes en la señaletica van a temner mensajes enfocados en las siguientes temáticas: vigilancia, barrio organizado, basura y velocidad |
|                             | Pedido de Cotización      | 10/06/2015        |   |
|                             | Visita Técnica            | 16/06/2015        |   |
|                             | Envío de artes            | 26/06/2015        |   |
|                             | Socialización comunidad   | 30/06/2015        |   |

|  |                                |                                      |   |
|--|--------------------------------|--------------------------------------|---|
|  | Aprobación predios vecinos     | 30 al 2 julio 2015                   | Según la planificación de nuestro proveedor se colocará 4 carteles en toda la Calle, los predios donde se sugiere colocar deben aprobar su colocación de manera escrita - las fechas posteriores dependen de esta aprobación. |
|  | orden de compra                | 04/07/2015                           |   |
|  | Aprobación                     | 10/07/2015                           |   |
|  | Instalación                    | 21/07/2015                           |   |
| <b>Rompe velocidades y Señaletica de Velocidad</b> | Consulta Legal                 | 05/06/2015                           | Se realizó consulta legal para determinar autoridad competente para realizar el pedido, la autoridad ya esta en conocieminto y se realizará el pedido y la gestion para instalar en el menor tiempo posible                   |
|  | Reunión ANT                    | 15/06/2015                           | En estas reuniones se definio a quién realizar el pedido de autorización  |
|  | Reunión Ministerio de Obras P. | 16/06/2015                           | En estas reuniones se definio a quien realizar el pedido de autorización  |
|  | Revisión interna legal         | 30/06/2015                           |   |
|  | Ingreso de pedido              | 03/07/2015                           | Ingreso de documentación - envío de trámite a comunidad   |
|  | Instalación                    | Según determine autoridad competente | Se realizará un seguimiento intenso para obtener la colocación de rompevelocidades y señaletica de velocidad  |
| <b>Identificación de</b>                           | Cotización de stickers         | 19/06/2015                           |   |



|                      |                  |            |  |
|----------------------|------------------|------------|--|
| <b>Autos Ferrero</b> | Ajustes de artes | 22/06/2015 |  |
|                      | Orden de compra  | 26/06/2015 |  |
|                      | Aprobación       | 29/06/2015 |  |
|                      | Entrega          | 02/07/2015 |  |
|                      | Instalación      | 10/07/2015 |  |

Una vez validada la hoja de ruta, se establecieron los siguientes pasos a seguir en el marco del fortalecimiento de la relación con los vecinos y vecinas del pasaje Josefa Lozano en base a dos objetivos específicos:

1. Activar la co-responsabilidad, a través de iniciar el proceso de conformación del Comité de Seguridad.
2. Iniciar con el proceso de acceso de vehículos pequeños de la planta en el marco de los acuerdos de convivencia.

| TEMA                           | ACCIONES   | FECHA    | RESPONSABLE         |
|--------------------------------|--|----------|---------------------|
| <b>SEGURIDAD CIUDADANA</b>     | Elección de los miembros para el Comité de seguridad ciudadana.  | 4/11/15  | Moradores           |
|                                | Establecimiento de una reunión con el Jefe Zonal de Seguridad  | 11/11/15 | Ferrero             |
|                                | Proceso de conformación del Comité de seguridad.   | 18/11/15 | Moradores           |
|                                | Solicitud de colocación de rompe velocidades y señalética oficial de límite de velocidad.                            | 25/11/15 | Moradores           |
|                                | Apoyo en elaboración del Plan de Seguridad Ciudadana   | 25/11/15 | Ferrero-Comunidad   |
|                                |  |          |                     |
| <b>Convivencia Comunitaria</b> | Instalación de señalética no oficial respecto al no ingreso de vehículos pesados y límite de velocidad.              | 11/11/15 | Ferrero-Comunidad   |
|                                | Definir el plan progresivo de vehículos de la planta por el pasaje.  | 04/11/15 | Ferrero - Comunidad |
|                                | Elaborará un listado de los 10 vehículos iniciales.  | 13/11/15 | Ferrero             |
|                                | Diseñar un manual de convivencia, para la circulación de los vehículos pequeños en coordinación con Recursos Humanos | 20/11/15 | Ferrero             |

|  |  |            |           |
|--|--|------------|-----------|
|  | Elaborará una carta compromiso para cumplimiento del Manual de Convivencia.                                | 26/06/2015 | Ferrero   |
|  | Entregar la carta a todo el personal, que tiene vehículo.  | 30/06/15   | Ferrero   |
|  | Elaborará una lista de las familias y de los niños del barrio, para coordinación de visita al mundo kínder | 28/11/15   | Moradores |
|  | Verificar la humidificación del parqueadero y fecha de instalación para la graba                           | 9/11/15    | Moradores |

### 3. ACTIVIDADES REALIZADAS

En conformidad al respecto y al proceso desarrollado con la comunidad, no se han realizado registros de las reuniones de los procesos de análisis, sin embargo la validación del documento fue registrada (Anexo ) tanto por el proyecto como por los moradores que nombraron una secretaria provisional, para llevar registro de los acuerdos, adicionalmente las reuniones realizadas contaron con la participación del representante de la Empresa Ferrero como constancia.

| ACTIVIDADES   | OBJETIVO  | RESULTADO   |
|---|---|---|
| <b>Una reunión con el equipo Ferrero</b>                                      | Realizar una evaluación del proceso desarrollado y establecer el cronograma para reiniciar el proceso de acercamiento con los moradores | Se ha definido un cronograma de actividades   |
| <b>3 reuniones de acercamiento con los moradores del pasaje Josefa Lozano</b> | Evaluar el nivel de relación que se mantiene con la empresa y las expectativas de la comunidad frente a las acciones implementadas      | Se ha logrado evaluar que existe una muy buena aceptación de la comunidad a continuar el trabajo coordinado con la Empresa. |
| <b>Proceso de presentación de hoja de ruta</b>                                | Realizar la socialización de los acuerdos alcanzados, con los miembros de la  | Se ha realizado 3 reuniones de socialización con la comunidad respecto a  |

|                              |  |   |
|------------------------------|--|---|
|                              | comunidad.   | la hoja de ruta.  |
| <b>Reunión de validación</b> | Validar la hoja de ruta y establecer los siguientes pasos. | Se ha validado y evaluado con la comunidad la hoja de ruta y definido los siguientes paso |

## RESULTADOS DE LAS ACTIVIDADES REALIZADAS

4.1 La hoja de ruta ha sido validada por la comunidad, en una reunión mantenida con la participación de 10 de los 16 moradores del pasaje.

4.2 Se han establecido acciones que permitan la continuidad del proceso de relacionamiento comunitario, con tiempos y responsabilidades compartidas.

4.3 Se ha generado un clima de diálogo favorable con la Empresa Ferrero del Ecuador y reducido al mínimo el clima de tensión.

4.4 Se cuenta con una buena disposición de la empresa en reforzar la relación con el pasaje.

4.5 Se valora como excelente por parte de la comunidad el rol de vecino de Ferrero en relación a los acuerdos alcanzado.

4.6 Se han coordinado acciones paralelas de relacionamiento comunitario enfocadas en que la comunidad conozca los procesos internos de la planta.

## 5. RECOMENDACIONES GENERALES

- Establecer mecanismos de evaluación sobre la percepción de los moradores frente a la intervención de Ferrero, para ello se sugiere el levantamiento de una encuesta de percepción que orientes los pasos sugeridos por el proceso de mediación.
- Fomentar y apoyar el diálogo interinstitucional, en base al conocimiento y buenas relaciones institucionales establecer formas de acercamiento con las instituciones presentes en el sector con el objetivo de construir planes en base a responsabilidades y competencias.

- Realizar un diagnóstico y mapeo de problemáticas del sector que podría incidir en el tipo de relación que mantiene actualmente la empresa en el sector así como de la incidencia de su presencia en el barrio.
- Realizar un proceso de planificación acorde a los alcances a mediano plazo por parte de la empresa, se sugiere un proceso de planeación estratégica que oriente la asignación de recursos y las líneas de acción.

## 6. LECCIONES APRENDIDAS

- Construir al actor vecino: desarrollar al interno de la empresa un proceso de sensibilización respecto a la construcción de códigos de convivencia y establecer mecanismos que aporten en la comunidad como por ejemplo talleres de capacitación, fortalecimiento de las capacidades organizativas, eventos de presencia institucional.
- El proceso de mediación se presentó como un proceso abierto y susceptible a la etapa de diálogo, sin embargo se propendió a que cada criterio arroje los siguientes resultados:
  - Ayudar al proceso de diálogo entre los moradores y Ferrero S.A., proponiendo un diálogo horizontal como única vía de comunicación para la resolución del conflicto.
  - Fomentar la participación y el interés en el fortalecimiento de la organización comunitaria, a través de escuchar a las partes del conflicto.
  - Ser asertivo en el proceso de diálogo y formulación de propuestas.
- Para el proceso fue central establecer y compartir las reglas claras del proceso de mediación que implico un desarrollo de capacidades para el diálogo por parte de los actores, el segundo momento desarrollar razonamiento que supere la emocionalidad implícita en el conflicto como desencadenante para plantear posibles soluciones con perspectivas a establecer lazos de confianza y formular planes a mediano plazo.
- Uno de los pasos más importantes en este proceso de desarrollo cognitivo fue el establecimiento de principios de convivencia basados en Ética, transparencia y Honestidad como bases para la construcción de un diálogo claro y respetuoso.