



futuro

latinoamericano

diálogo, capacidades y desarrollo sostenible

INFORME

ANUAL 2018



Contenido

01	Mensaje de la Presidenta
02	Mensaje de la Directora Ejecutiva
03	Objetivos institucionales
04	Logros más significativos el 2018
05	Principales resultados e impactos de la gestión 2018 por programas y proyectos.
06	Situación financiera: acciones implementadas
07	Dificultades encontradas
08	Lecciones aprendidas
09	Desafíos futuros
10	Informe financiero

MENSAJE DE LA PRESIDENTA



Apreciados amigos de FFLA:

“¡Que vivas en tiempos de cambio!” frase sabia china

Para algunos, esta frase puede ser una maldición, pero en la tradición china, se dice como un deseo de buena suerte. Las organizaciones también deben poder afrontar cambios. Ellas nacen, crecen y maduran. En ese sentido, Fundación Futuro Latinoamericano es una organización experimentada que sabe afrontar cambios. Este año 2018, el Directorio y el equipo ha estado en un proceso de reflexión para analizar su rol y definir cómo re-inventarse a la luz del rol cambiante que tiene la sociedad civil en nuestras sociedades.

Ante la adversidad que sufre la sociedad civil y la incertidumbre política que vive la región, organizaciones como la FFLA tienen que tener la madurez para encontrar oportunidades en momentos cuando solo se pueden ver amenazas.

El 2018 ha sido un año de cambios para la Fundación Futuro Latinoamericano en la medida que la organización afronta el cambio de su Dirección Ejecutiva, como también el cierre de algunos proyectos y recomposición de su equipo. Ella ha sabido manejar estos “vientos cambiantes” y es así como el equipo ha tenido la solidez para continuar el desarrollo de sus operaciones con compromiso y calidad.

El trabajo en ciudades resilientes al clima demuestra el importante rol que pueden tener los gobiernos locales para mirar en forma sostenible el desarrollo. A su vez, estos liderazgos están innovando para posicionar los Objetivos de Desarrollo Sostenible, que se van transformando en una carta de navegación de preponderancia global. El desarrollo de proyectos de conservación en ecosistemas andinos, por medio del CEPF iniciativa de CI con otras agencias de cooperación bilateral y multilateral importantes, es parte de esa resiliencia.

El proceso de reflexión también ha significado el acercamiento del Directorio a la organización y su involucramiento en diferentes facetas de la operación para conocerse mejor y dinamizar los procesos. Es así como se creó el Comité Económico y Financiero, el Comité de Transición y se convocó a diferentes sesiones extraordinarias de trabajo del Directorio para analizar diferentes escenarios y repensar la organización. Dicho proceso concluyó en el reconocimiento de la importancia de FFLA, con casi ya 25 años de historia, para abrir espacios de diálogo y repensar los liderazgos que requiere la región para afrontar sus adversidades.

Los pilares de la organización continúan vigentes y es necesario seguir buscando formas de trabajar para cumplir nuestro mandato y dinamizar el pensamiento y la gestión del desarrollo para fomentar la innovación.

Agradezco a Marianela y cada miembro del equipo, así como los directores por su compromiso y dedicación a la FFLAmilia. Reitero mi compromiso en seguir pensando la organización para fortalecerla de manera que pueda fomentar el desarrollo sostenible latinoamericano que todos anhelamos.

Marta Echavarría
Presidente

MENSAJE DE LA

02 DIRECTORA EJECUTIVA

Estimados miembros del Directorio Internacional y queridos colegas del equipo:

El 2018 fue un año de desafíos, oportunidades y logros importantes como resultado de nuestro trabajo, los mismos que se reflejan en el presente informe. Es también el año en que cumplimos 25 años de trabajo constante, promoviendo el diálogo, el fortalecimiento de capacidades y la gobernanza para construir sociedades sostenibles en el marco de una cultura de paz.



Coincidiendo con el mensaje de la Presidente del Directorio Internacional, pienso que estamos frente a tiempos de cambio. Debe decirse que el cambio y la transformación son la única certeza. Como sociedades, organizaciones e individuos, debemos subirnos en el tren del cambio, pero siempre manteniendo el norte claro y con los principios inalterados.

Durante la presente gestión, como equipo FFLA hemos reflexionado sobre los desafíos del contexto actual en el Ecuador, en América Latina y en el mundo. Analizando las posibilidades y nichos de acción para la Fundación Futuro Latinoamericano, en alianza con otras organizaciones y actores, en un contexto crítico y de cambios sustanciales, que brindó oportunidades de alto valor para aportar, a partir de nuestros objetivos y enfoques institucionales a la construcción de sociedades más equitativas e inclusivas.

Los retos que el contexto presenta hoy requieren de renovadas y fortalecidas estrategias y alianzas con distintos sectores, tanto en Ecuador como en la región, a fin de complementar capacidades que contribuyan a mejorar y ampliar nuestros impactos.

El 2018 decidí también cerrar mi ciclo individual con la Fundación y me siento muy agradecida con FFLA por la oportunidad que me dio de contribuir con mi experiencia durante los últimos 9 años a lo largo de los cuales me enriquecí profundamente con las desafiantes iniciativas y proyectos que llevamos adelante, pero sobre todo con la energía y capacidad de su equipo. La **gente hace a las organizaciones** y en ese sentido, ha sido para mí un honor trabajar en una institución muy especial, con un equipo de alta calidad profesional y humana, que ha fortalecido mi sentimiento de responsabilidad y compromiso hacia el Ecuador y América Latina, para continuar mi lucha y mi camino de vida hacia el desarrollo sostenible.

Cuando asumí la Dirección Ejecutiva de FFLA, recibí el desafío de implementar su recientemente creado Plan Estratégico Decenal 2012-2021, para aportar a la construcción de modelos políticos más integrales e integradores; al manejo sostenible de los recursos naturales; y, a la reducción de las grandes inequidades de nuestra región, fortaleciendo una cultura de diálogo y de colaboración mutua, a partir del fortalecimiento de capacidades, del diálogo entre múltiples actores, de la transformación de los conflictos socio-ambientales, la construcción de sistemas de buena gobernanza y una cultura de paz.

Deseo que las reflexiones y lo logrado durante el 2018, abonen el camino del cambio y la renovación para continuar soñando y aportando a la transformación estructural de nuestras sociedades.

FFLA tiene un espacio ganado en mi corazón por siempre!

Marianela Curi
Directora Ejecutiva

03

OBJETIVOS INSTITUCIONALES

Las actividades desarrolladas y los resultados obtenidos por los diferentes programas y proyectos durante la gestión, se orientaron al cumplimiento de los objetivos institucionales de FFLA:



1

Fortalecer liderazgos y facilitar procesos para la concertación de visiones y políticas de desarrollo sostenible.



2

Promover una cultura de diálogo y sistemas de buena gobernanza para el cambio hacia el desarrollo sostenible a escala local, nacional y regional.



3

Generar y compartir aprendizajes para la construcción colectiva de conocimientos y el fortalecimiento de capacidades.



4

Consolidar la institucionalidad regional de FFLA.

Nuevo proyecto **CDKN II Knowledge Accelerator**, para difundir y compartir conocimiento sobre cambio climático; da la oportunidad de continuar una presencia regional y articulación global.

Buenos resultados e importantes lecciones aprendidas de la **Iniciativa Ciudades Resilientes al Clima**, en 13 ciudades latinoamericanas; publicación IIED dedicada la Iniciativa; Documento de Síntesis de la Iniciativa en preparación por el equipo responsable.

Concluido el importante trabajo realizado como servicio para el **BID sobre industrias extractivas** en 6 países de América Latina, reflejado en una publicación producida por el equipo el proyecto.

Conformada por iniciativa de la GIZ, la **Alianza por el Desarrollo Urbano Sostenible** entre 5 organizaciones (FLACSO, Grupo Faro, ESQUEL, AVINA y FFLA) para trabajar articulando acciones que ya venimos realizando en territorio, especialmente ciudades, de cara al proceso de las elecciones seccionales (GAD) del 2019.

Se llevó a cabo con mucho éxito la **X versión del Foro Regional de Transformación de Conflictos**, con el tema de Transparencia y Rendición de Cuentas. Habiéndose consolidado y fortalecido importantes relaciones de alianza interinstitucional con organizaciones mexicanas y de la región latinoamericana vinculadas al tema de conflictos.

Se aprobó un proyecto para trabajar el tema energético en cuenca durante el próximo año.

A nivel interno tuvimos un proceso de reflexión sobre el modelo de negocio y futuro programático de FFLA que contó con los insumos de todo el equipo y que se refleja en un **Plan Estratégico** a tres años que debe traducirse en un Plan Operativo para el 2019.



Consolidado proceso **ODS Territorio Ecuador** validada la efectividad de las metodologías empleadas, con importantes resultados e impactos a la fecha. Evaluación de medio término de UE muy positiva.

Conformada y en procesos de consolidación la **Alianza para la Resiliencia Climática Rural en América Latina**, con la participación de importantes personalidades vinculadas al tema, facilitada y coordinada por FFLA.

Firmado Convenio con **German Watch** para realizar la veeduría de proyectos financiados por el Fondo de Adaptación que se realizan en Ecuador.

Dos convocatorias lanzadas y negociación y aprobación de una nueva fase del **Critical Ecosystem Partnership Fund (CEPF)** Nuevo Convenio firmado para los próximos dos años; dará la oportunidad de apoyar la conservación de ecosistemas prioritarios en Ecuador.

Se desarrolló y concluyó el proceso de formación a formadores para el uso de la Guía para **Jóvenes en Situación de Movilidad Humana**, apoyado por CRS

Se aprobó por parte de PORTICUS, una nueva fase del **Proyecto Movilidad para la Sustentabilidad**, para trabajar con Marina Silva en 5 países de la región.

Se desarrollaron acciones para la **optimización de recursos** a partir de la reducción de costos administrativos y financieros.

05 Principales resultados por programas y proyectos

Los logros e impactos más significativos de la gestión 2018 están relacionados con la programación, que para este período, realizaron los distintos programas e instancias de la organización. Si bien a partir de este año se decidió ya no usar la herramienta de planificación que guió la misma durante los 6 años anteriores y que se relacionaba con el Plan Decenal 2012-2021, se usó un formato similar guiado por los cambios estructurales del Plan Decenal, los objetivos institucionales y los aportes que a éstos realizaron las instancias de la estructura institucional vigentes hasta la fecha.

El presente informe pretende reportar los aspectos más relevantes del accionar de FFLA durante la gestión 2018. En ese sentido, los aportes más significativos se dieron desde el Programa Diálogo y Capacidades para el Cambio Climático; desde el Programa de Servicios y desde otros proyectos como ODS Territorio Ecuador que ha contribuido de manera significativa a la territorialización de los ODS y su discusión nacional y local para enfrentar los desafíos de su implementación.

Durante el 2018 ya no se reportan resultados del Programa de Cultura de Paz y Movilidad Humana que, debido a la ausencia de recursos financieros para sostener sus actividades, fue cerrado hasta ver las posibilidades de su reactivación.

Por otra parte, se decidió iniciar un proceso de reflexión interna para el diseño de un nuevo Plan Estratégico con una ventana a 3 años, lo suficientemente flexible, considerando el proceso de cambio de la Dirección Ejecutiva y la transición hacia un nuevo liderazgo de la organización. Con base en un análisis del contexto regional; de las fortalezas, debilidades y oportunidades de y para la organización, durante el primer semestre del año, el equipo FFLA se orientó hacia esta reflexión que culminó con la elaboración de un Plan Estratégico trienal que contó con el apoyo de una asesoría externa.

Otro elemento que caracterizó a la gestión 2018 fue la situación financiera de FFLA, debido a una reducción importante de recursos que tuvo que ver con elementos externos e internos, que obligó a tomar medidas de reducción de costos cumpliendo el plan que se presentó a inicios del año como consecuencia de las recomendaciones de la Auditoría Externa; esta reducción abarcó costos administrativos y la terminación de relaciones laborales de varios funcionarios cuyas actividades no se encontraban financiadas. Estas medidas tuvieron impactos sobre los resultados financieros de la institución debido al pago de pasivos laborales.

Asimismo, como una forma de optimizar el uso del espacio (muy grande para un equipo más reducido) y de capitalizar a la organización, se decidió vender la casa de propiedad de FFLA.



Principales resultados por programas y proyectos

Programa Diálogo y Capacidades para el Cambio Climático (D3C)



El programa de Diálogo y Capacidades para el Cambio Climático, durante el 2018 trabajó el tema de cambio climático a través de los siguientes proyectos y servicios: (i) Iniciativa Ciudades Resilientes al Clima (CRC); (ii) Alianza para la Resiliencia Climática Rural; (iii) CDKN II/ Knowledge Accelerator; (iv) servicios como German Watch y GIZ.

El equipo fortaleció sus capacidades para el tratamiento de los temas de cambio climático con un enfoque de nexo (agua-energía-alimentación) y consolidó su capacidad para el abordaje del tema resiliencia y cambio climático en ciudades pequeñas e intermedias a través de la coordinación de la Iniciativa Ciudades Resilientes al Clima; por otra parte se profundizó la gestión de conocimiento sobre cambio climático, y se desarrollaron actividades para atender demandas de servicios vinculados a la mitigación y adaptación del cambio climático, tanto a escala nacional como regional.

Adicionalmente, se desarrollaron productos, modelos y protocolos para la acreditación del Fondo Verde del Clima, lo que redundó en un fortalecimiento de la institucionalidad de FFLA. Asimismo se profundizó la relación con organizaciones y actores de la región a través del desarrollo de alianzas estratégicas y de la presencia en eventos climáticos internacionales como la COP 25 o la Semana Latinoamericana del Clima. Un ejemplo de esto es la relación desarrollada con German Watch para el seguimiento y evaluación, desde la sociedad civil, de proyectos financiados por el Fondo de Adaptación en Ecuador. Se usaron herramientas tecnológicas para compartir conocimiento sobre temas de cambio climático vinculado a la resiliencia en ciudades; los Webinar desarrollados permitieron amplificar el alcance del tema a múltiples actores en diferentes países de la región.

En el marco de una alianza promovida por la GIZ (Alianza para el Desarrollo Urbano Sostenible) se trabajó el posicionamiento del Desarrollo Urbano Sostenible y el cambio climático en las agendas públicas, aprovechando la coyuntura electoral; esta Alianza está conformada por FFLA, Fundación ESQUEL, CITE FLACSO, Grupo FARO y AVINA y busca consolidar este esfuerzo para un trabajo más sostenido, más allá de la coyuntura electoral sub nacional.



Resultados de proyectos específicos



Ciudades Resilientes al Clima: esta iniciativa de investigación-acción busca identificar y promover soluciones innovadoras para un desarrollo resiliente al clima en ciudades pequeñas y medianas que están experimentando un rápido crecimiento, con el fin último de mejorar la calidad de vida de las personas más afectadas por el cambio climático. En este

contexto, CRC financió seis proyectos de investigación acción ejecutados en ciudades intermedias y pequeñas de 13 países de la región que aportaron soluciones concretas a ser aplicadas a escala local con posibilidades de escalamiento; sus resultados se plasmarán en distintos instrumentos (estudios, metodologías, planes de acción, etc.) para apoyar procesos de política pública local en las ciudades de intervención que involucran y benefician a comunidades locales, tomadores de decisión de los gobiernos subnacionales y a la ciudadanía en general.

Se cuenta con una publicación del IIED en su revista Medio Ambiente y Urbanización, específicamente dedicada a la iniciativa y sus proyectos; se produjo un Documento de Síntesis elaborado por el equipo que será publicado en castellano e inglés y que será de gran utilidad para los tomadores de decisión a diferentes escalas y para la comunidad académica dedicada al tema de la resiliencia climática en ciudades.

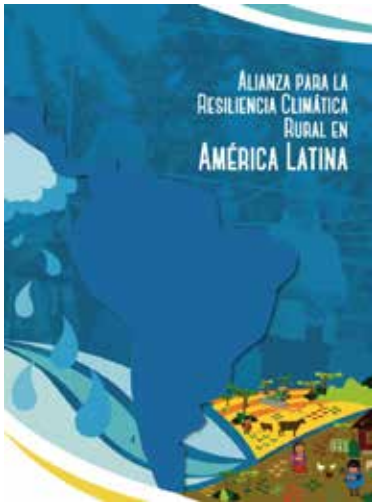
Uno de los valores que agregó FFLA a esta iniciativa fue la sensibilización y fortalecimiento de capacidades de los equipos de los proyectos para incorporar el enfoque de género a los mismos, así como la importancia de los procesos participativos y el involucramiento de los distintos actores en la búsqueda de soluciones adaptadas a sus necesidades y percepciones.

Se tiene previsto difundir y visibilizar los resultados de esta iniciativa en diferentes espacios y eventos internacionales como la COP 25. La relevancia de esta iniciativa radica en que las soluciones y prototipos surgen como respuestas concretas desde lo local y pueden ser escaladas a otros niveles para la elaboración de políticas públicas ya sea nacionales o sub nacionales. Las contribuciones de la Iniciativa al conocimiento científico sobre resiliencia urbana con la generación de metodologías, herramientas y propuestas de solución para la promoción de ciudades más resilientes al clima ha sido otro de los impactos positivos de CRC.



CDKN II Knowledge Accelerator: se concretó una segunda fase de CDKN orientada específicamente a la gestión del conocimiento climático existente a escala global y regional, a partir de tres paquetes de trabajo: adaptación de información existente; compromiso de países y actores; aprendizaje entre pares, en temas de: ciudades; nexos entre agua-energía-alimentación; financiamiento climático; género e inclusión social. Este proyecto es global al igual que CDKN I, en el marco de una alianza entre South South North (administradora del Proyecto), ICLEI Asia y FFLA.

Los países seleccionados para trabajar en América Latina son Ecuador, Colombia y Perú, con el apoyo de puntos focales (Country Engagement Leaders) en cada uno de los tres países. Durante la gestión 2018 se firmó el contrato con South South North, se llevó a cabo un taller de organización (Ciudad del Cabo) y otro taller de arranque del proyecto (Amsterdam), se elaboró el Plan de Trabajo para cada una de las regiones y se conformaron los equipos regionales, con base en la teoría de cambio desarrollada por el programa global. Esta iniciativa va a permitir aprovechar y canalizar gran parte del conocimiento sobre cambio climático, generado en el mundo y la región para una toma de decisiones más efectiva y para el desarrollo de acciones basadas en un mayor conocimiento.



Alianza para la Resiliencia Climática Rural: esta alianza se organizó por iniciativa de FAO América Latina, con la misión de Impulsar transformaciones en políticas que potencien el desarrollo sostenible de las sociedades rurales más vulnerables de AL al cambio climático, fortaleciendo sus capacidades de resiliencia y adaptación. Está conformada por un grupo multidisciplinario de actores, con gran capacidad de incidencia en la región. Se tuvo dos reuniones presenciales y otras tantas virtuales. La Alianza cuenta con su Visión, Misión y Objetivos, con un Reglamento para su funcionamiento y con un Plan de Trabajo para la gestión 2018. A finales del 2018 se llevó a cabo la segunda reunión presencial en la que los miembros de la Alianza evaluaron el Plan 2018 y definieron las líneas de acción para la gestión 2019. La Alianza para la Resiliencia Climática Rural es coordinada por Yolanda Kakabadse y cuenta con el apoyo de FFLA como Secretaría Ejecutiva.



ODS Territorio Ecuador: El Proyecto ODS Territorio Ecuador que se encuentra finalizando su segundo año de ejecución, busca contribuir a la mejora integral de las condiciones y medios de vida en Ecuador, a través del cumplimiento de los ODS. El proyecto apoya la incorporación de los ODS en las políticas públicas nacionales y locales; y, el fortalecimiento de

la sociedad civil y de los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) en su implementación y seguimiento. Para lograr este objetivo, el proyecto ejecuta tres componentes: (i) espacios multisectoriales de diálogo, (ii) observatorios ciudadanos de monitoreo a los ODS; y, (iii) un programa de desarrollo de capacidades enfocado a escala local.

Los principales resultados durante la gestión 2018 fueron:

La consolidación del Grupo de Pensamiento Estratégico Nacional sobre ODS que promueve la articulación de actores clave de alto nivel para el tratamiento, reflexión y acción sobre la implementación de la Agenda 2030 y el cumplimiento de los ODS.

A escala provincial se ha trabajado de manera sistemática y se han consolidado los espacios de diálogo multisectorial en las 5 provincias de intervención (Napó, Manabí, Santo Domingo, Azuay y Galápagos), donde los 4 objetivos priorizados en cada provincia guiaron los el trabajo de los espacios y los observatorios.

Las acciones desarrolladas por el Proyecto han tenido un alto impacto comunicacional tanto a escala nacional como provincial por la producción de boletines (6 Panorama Sostenible), informes (Logros y Desafíos de la Implementación de los ODS en Ecuador) y otros documentos relacionados con los ODS; el Proyecto ha sido positivamente evaluado (UE) como un referente para la región en los temas de diálogo multisectorial sobre ODS. Esta iniciativa abrió muchas ventanas de oportunidad en el contexto nacional y permitió fortalecer alianzas con otras organizaciones públicas y no públicas y sumar esfuerzos para ampliar los impactos y desarrollar proyectos relacionados como el de la Alianza por el Desarrollo urbano Sostenible para el proceso electoral, o el proyecto para medir los ODS a través de datos ciudadanos; abrió además la posibilidad de trabajar con otros gobiernos locales para incluir el tema de los ODS en las agendas políticas y en la futura actualización de los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de los gobiernos subnacionales.

Observatorio Nacional
para los ODS



Alianzas para relacionar
ODS y planes de campaña
electoral en ciudades.



6 espacios de
diálogo multisectorial
consolidados



Grupo de Pensamiento
Estratégico Nacional
consolidado



Programa Gobernanza Territorial

A pesar de la importancia que tiene el tema de la gobernanza y gestión territorial para el Ecuador y la región, el programa no logró consolidarse como un programa en sí debido a la ausencia de proyectos específicos de gobernanza territorial, aunque todo lo que hace FFLA se podría decir que tiene relación con la gobernanza territorial dado que trabaja en espacios territoriales concretos y siempre con temas de diálogo y articulación de diversos actores, sin embargo, hubiera sido deseable concretar un proyecto enfocado en la gobernanza integral de uno o más territorios específicos o en una cuenca hidrográfica determinada.

Durante la gestión 2018 el equipo dedicado a la gobernanza territorial estuvo conformado por tres personas, que a la vez se dedicaron a la atención de proyectos específicos o de servicios que surgieron durante la gestión. Es el caso por ejemplo del fortalecimiento de capacidades para la gobernanza de los recursos naturales a actores comunitarios en la Mosquitia Honduras, así como un diálogo para la gobernanza y conflictos y un documento de sistematización de esta experiencia.

En varios proyectos y servicios realizados se incorporó desde el equipo del Programa, el enfoque de género, es el caso del servicio para la elaboración del Plan de Riesgos Climáticos para Muisne, donde el cliente fue la GIZ; asimismo, se participó activamente en la conformación de la Red de Género y Agua en América Latina; desde el programa GT se apoyó de manera significativa la incorporación del enfoque de género y de participación en los 6 proyectos de la Iniciativa de Ciudades Resilientes al Clima.

Durante la gestión se trabajó y concluyó una propuesta orientada a la gobernanza de las cuencas y demarcaciones hídricas del Ecuador; esta propuesta fue desarrollada con SENAGUA y responde a las prioridades de fortalecimiento de capacidades que tiene esta Secretaría Nacional para la gestión integrada de las cuencas hidrográficas del Ecuador; sin embargo, resta la gestión de financiamiento para su ejecución, la misma que se vio demorada por los cambios que durante la gestión se dieron en esta institución, debido a la intención de fusionarla con el Ministerio del Ambiente.

Otra propuesta desarrollada en el marco del Programa GT fue una con la Universidad de Gorgia para el fortalecimiento de capacidades de la Mancomunidad del Collay para la elaboración de propuestas con enfoque biocultural y ecosistémico en el marco de los objetivos de conservación y manejo sostenible del Bosque y Vegetación Protectora de El Collay. Esta propuesta surge por interés de la U. de Gorgia que se interesó en el proceso de la Mancomunidad como sistema de gobernanza para la conservación de los recursos naturales del área de influencia del bosque de el Collay, si bien la misma es de un monto muy pequeño, dará la posibilidad a la Mancomunidad de abrir espacios de coordinación y de levantamiento de mayores fondos para el cumplimiento de sus objetivos.



Critical Ecosystem Partnership Fund (CEPF): coordinación y facilitación del CEPF en Ecuador, que permitió el financiamiento de 10 de las 12 Áreas Clave de Conservación de la Biodiversidad (KBA por sus siglas en inglés) en Ecuador, que contribuyeron a la protección y manejo de las KBA que son parte del Hotspot Andes Tropicales. A través de la coordinación FFLA tuvo un buen posicionamiento frente a la Secretaría de CEPF en Washington y frente a los equipos de implementación regional (RIT). Durante el 2018 se lanzó y coordinó conjuntamente con el Ministerio del Ambiente (MAE), la séptima convocatoria para la presentación de propuestas medianas y pequeñas, así como la octava convocatoria. Un elemento importante de la coordinación del CEPF fue el aporte al borrador de Código Ambiental (COA), de las KBA como parte de los criterios para las áreas especiales de conservación, en el marco de las tres categorías reconocidas por la legislación ambiental ecuatoriana.

FFLA facilitó dos reuniones estratégicas regionales del Equipo de implementación regional de CEPF, con buenos resultados para el desarrollo del programa.

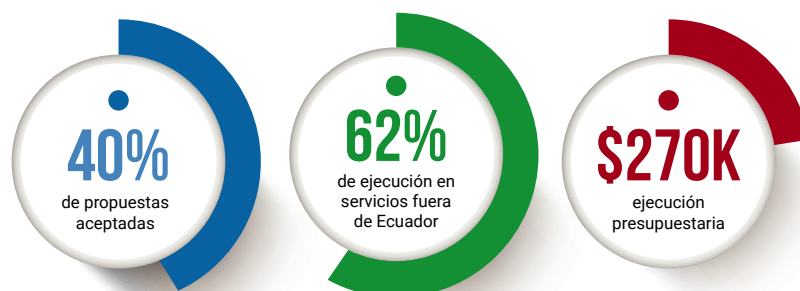


7ma Convocatoria
FFLA - MAE



Programa Servicios

El programa servicios contribuye a posicionar el diálogo multiactor como herramienta de construcción de políticas públicas y transformación de conflictos en América Latina.



Durante la gestión 2018 presentó 25 propuestas de las cuales 10 fueron aprobadas y 15 fueron rechazadas, a continuación se detalla aquellas que fueron aprobadas y que se ejecutaron durante la gestión:

Energía OLADE (análisis prospectivo de los efectos del cambio climático en proyectos hidroeléctricos de 6 países de la región promovido por OLADE, en alianza con Tecnalia, Instituto Hidráulico de la Universidad de Cantabria y PSR Energy, con financiamiento del BID)
Gestión Riesgo Muisne (elaboración de análisis de riesgos climáticos en Muisne y diseño de un plan de adaptación, con financiamiento de GIZ)
Asamblea Hoja Ruta
Monitoreo QUIPORT (para el seguimiento de a la medición de la huella de carbono del Aeropuerto de Quito, en alianza con SASA y con el financiamiento de QUIPORT)
Artes Creativas (desarrollo de capacidades para la aplicación del Manual de Artes Creativas para jóvenes y docentes, elaborada en el marco del Programa de Cultura de Paz, con el financiamiento de CRS; los talleres fueron se realizaron en Quito con bebeneficiarios de Tulcán, Quito, Cuenca, Loja, Portoviejo, Ibarra y Lago Agrio.
Curso Conflicto MAE (curso puntual para el Ministerio del Ambiente en Transformación de Conflictos, financiado por MAE)
Fondo de Adaptación (para el seguimiento y evaluación de los proyectos financiados por el Fondo de Adaptación para Ecuador y LAC, con el apoyo financiero de German Watch)
Agua Potable Quito (taller de fortalecimiento de capacidades en temas de diálogo y participación social para la Empresa Municipal de Agua Potable y Saneamiento de Quito, financiado por EMAPS)
Conflictos Bolivia (talleres de conflictos para el Programa Nexo de la GIZ, financiado por GIZ Bolivia; una charla sobre conflictos en la Universidad Nour de Santa Cruz de la Sierra Bolivia)
Publicación BID (trabajo de análisis comparativo de la legislación de 26 países sobre temas de participación y consulta para la actualización de la Guía del BID sobre consulta previa, financiado por el BID)
Industrias Extractivas (mapeo de actores vinculados al sector extractivo en 6 países de la región y producción de una publicación sobre el tema, en alianza con el Grupo Latinoamericano de Diálogo Minero, financiado por el BID)
Energía Renovable Colombia (taller multisectorial para el análisis y promoción de la energía renovable en Colombia, con el financiamiento de WWF Colombia)
MAE Turismo (Fortalecimiento de la Gestión de las Áreas Ecológicas de Conservación Municipal en: Educación y Comunicación Ambiental, y en uso público y Turismo, en consorcio FFLA/FEPP, financiado por MAE/KFW.

Los ingresos totales generados por el Programa Servicios en la gestión 2018 ascendieron a \$us 270.921, dejando a FFLA un ingreso de \$us 98.249.

Los principales hitos del Programa durante la gestión fueron:

La producción de un documento que recoge los resultados del esfuerzo del Grupo Latinoamericano sobre el Sector Extractivo (GLASE) impulsado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) para construir una nueva visión sobre el rol del Sector Extractivo (SE) en el desarrollo de América Latina y el Caribe (ALC).

Durante un año y medio se trabajó compartiendo conocimientos y experiencias con el objetivo de aportar para que el Sector Extractivo se convierta y/o se consolide como un motor de desarrollo sostenible de la región de América Latina y el Caribe. El Grupo de Diálogo Minero, es un grupo de actores diversos, provenientes de distintos países de ALC, que expresan diferentes intereses relacionados al sector extractivo y están comprometidos con el desarrollo sostenible e inclusivo de la región.

X Foro Regional, realizado en la ciudad de México sobre el tema de Transparencia y Rendición de Cuentas, desarrollado en alianza con organizaciones mexicanas: Centro de Investigación y Docencia Económica (CIDE); Centro de Estudios en Cooperación Internacional y Gestión Pública (CECIG); Centro de Colaboración Cívica (CCC); Grupo Confluencias; la Fundación Friedrich Ebert, contó con la participación de 180 personas y expertos pertenecientes a diversos sectores de América Latina y el Caribe; es la segunda oportunidad en que el Foro Regional de Transformación de Conflictos se desarrolla en México, fortaleciendo y consolidando de esta manera importantes alianzas para el tratamiento del tema de conflictos en la región.

Los servicios desarrollados por FFLA, más allá de contribuir a la generación de ingresos, ha permitido desarrollar y consolidar, a más de nuestras respectivas experticias, nuevos conocimientos y aprendizajes a partir de la alianza con otras organizaciones vinculadas en la región y enriquecer experiencias en temas: de cambio climático (riesgos, vulnerabilidad, adaptación y mitigación), industrias extractivas, temas energéticos, áreas protegidas municipales, entre otros).

En la medida en que los servicios están cubiertos en su mayoría por los miembros del equipo FFLA, y dada la reducción del equipo, el equipo que ha participado en los servicios se ha visto muchas veces con presiones de tiempo al tener que dedicar tiempo adicional a sus actividades regulares en el marco de proyectos, por la necesidad de atender a servicios específicos: en varios casos se ha tenido que acudir a técnicos externos, ya sea para complementar experticias, o por razones de falta de tiempo del equipo.

SITUACION FINANCIERA: ACCIONES IMPLEMENTADAS

Para enfrentar la situación financiera en 2018 y mitigar los efectos de la reducción de ingresos debido al cierre de un proyecto grande y a las obligaciones contractuales que debió asumir la organización en 2017, se estableció un plan general de medidas a ejecutarse en el 2018, las mismas que se detallan a continuación:

- Cierre de un programa: Movilidad Humana y Construcción de Paz
- Reducción de personal: despido intempestivo de 6 funcionarios. En la gestión 2018, se registraron los gastos de todos los despidos por un monto de aproximadamente \$us 136 mil. El pago de estas obligaciones afectó significativamente al resultado del ejercicio 2018.
- Reducción de costos administrativos
- Redefinición de funciones para ser costo-efectivos
- Venta del inmueble propiedad de FFLA para capitalizar a la organización.

Habiéndose ejecutado las medidas mencionadas, y luego de un análisis de cifras proyectadas hasta el cierre del 2018, se vio que la situación financiera presentaba señales de alarma preocupantes, que fueron compartidas con el Directorio Internacional; la Dirección Ejecutiva preparó un plan de contingencia para enfrentar la situación el 2019 con base en las siguientes medidas

- Ajustes presupuestarios para reducción de al menos US\$70K.
- Reducción del salario del Director Ejecutivo.
- Asignación de los fondos resultantes de la venta del inmueble de propiedad de la Fundación a una cuenta bancaria exclusiva, con el fin de afrontar obligaciones relativas al pasivo laboral, trasladando la cuenta por dicho ingreso de Patrimonio a Activo.
- Mantenimiento en relación de dependencia de un equipo núcleo, con personal indispensable para la operación.
- Asignación de provisión de desahucio a una póliza.
- Estrategia de reducción del pasivo laboral que incluye cambios en el modelo de costos/presupuestos de los proyectos.
- Puesta en marcha del Plan Estratégico Trienal 2019-2021.

Dado que no tiene fines de lucro, la Fundación no tiene posibilidades legales para establecer mecanismos de ahorro, pues tendría que pagar impuesto a la renta sobre cualquier excedente no utilizado para sus fines en el ejercicio fiscal subsiguiente.

07 DIFICULTADES ENCONTRADAS

- Los temas de comunicación estratégica no se concretaron de manera consistente en el 2018 lo que es un problema para la visibilidad y posicionamiento de FFLA. Es importante asignarle recursos financieros a este tema porque es una inversión necesaria.
- El hecho de que en el 2018 no hubo una reunión presencial del Directorio Internacional en la que el equipo hubiera podido compartir como en otros años, dificultó de alguna manera la fluidez de la relación entre el DI y el equipo, sobre todo con relación a decisiones que se adoptaron y que no fueron suficientemente compartidas y analizadas con el equipo.
- La motivación del equipo bajó de manera considerable especialmente porque se dieron situaciones de indefinición e incertidumbre vinculadas a la situación financiera de FFLA y al hecho de haber tenido que reducir costos.
- Los coordinadores de proyectos sintieron que requirieron mayor apoyo administrativo durante el año y que no lo tuvieron en la medida suficiente.
- La herramienta de gestión de desempeño debe usarse de manera sistemática y debe internalizarse como un hábito y como una herramienta de gestión del talento humano de la organización.
- En septiembre se contó con el Plan Estratégico con una ventana a tres años y que elaboró con la participación del equipo, sin embargo, aún no se ha hecho operativo en un Plan Anual.
- El cambio de espacio físico implicó la inversión de tiempo de parte del equipo en el traslado y la adaptación a un nuevo espacio muy diferente al acostumbrado.

08 LECCIONES APRENDIDAS

- La comunicación interna y externa es un desafío que se debe encarar de manera estratégica, permanente y con asignación presupuestaria, pues es una actividad estratégica fundamental.
- El contar con un Plan Estratégico del que se pueda desprender un Plan Operativo Anual es fundamental. Así se esté en un proceso de transición de Administración, el equipo debe tener una hoja de ruta para encausar sus acciones de manera ordenada y poder hacerle seguimiento, con la suficiente flexibilidad como para adaptarse a los cambios que se avecinan. El Plan Estratégico 2019-2021 debe usarse como un producto acabado y aterrizarse en un Plan Operativo susceptible de ser monitoreado y evaluado.
- Es muy importante la toma oportuna de decisiones, de lo contrario se dilatan las acciones en perjuicio de la eficiencia de los procesos de la organización.
- Es necesario desarrollar y fortalecer una comunicación asertiva y oportuna entre los miembros del equipo y las distintas instancias de gobernanza de FFLA.
- La comunicación e información financiera debe ser más simplificada y comprensible para todos.
- Se debe hacer una evaluación realista de los tiempos del equipo para no comprometernos a acciones que luego no se puedan cumplir de manera adecuada. (Aprender a decir “no”)
- Es muy importante el cumplimiento de procesos y procedimientos a partir de refrescar la lectura del Manual de Políticas y Procedimientos Internos.
- Es fundamental fortalecer la Gestión del Conocimiento a partir del fortalecimiento de capacidades del equipo en los enfoques FFLA y de la sistematización de las experiencias de manera sostenida, especialmente de los servicios realizados; así como poner en funcionamiento el Programa de Formación existente.
- Es necesario asegurar que los costos en el caso de todos los servicios estén cubiertos y además generen un excedente para FFLA, a fin de alcanzar la meta del 60%-40%
- En el caso de los consultores recurrentes que tienen varios contratos simultáneos con FFLA se debe regular el tema de honorarios agrupando en un solo contrato los servicios que presta el consultor. De lo contrario, se pueden generar distorsiones.
- El cambio de espacio de trabajo implica cambiar también la modalidad y las prácticas de trabajo; el concepto de trabajo en un co working que implica trabajar en un espacio más reducido y compartido con otras organizaciones y personas, nos obliga por ejemplo, a trabajar con cero papel, o a compartir el espacio en un sentido más de comunidad que de espacios separados.

09 DESAFÍOS FUTUROS

- Uno de los desafíos más importantes del Plan Estratégico Trienal es la reducción del déficit acumulado de los años anteriores y generar excedentes como una de las metas importantes hasta el 2021, para ello se tomarán las medidas establecidas en el Plan de Reducción de costos para el 2019, además de otras de carácter programático una vez que se apruebe el Plan Estratégico elaborado.
- Un desafío muy importante para el 2019 es la transición de la Dirección Ejecutiva, debiéndose dar ésta de forma ordenada de manera que no queden vacíos ni brechas para la próxima gestión de la Dirección Ejecutiva que iniciará durante el primer semestre. Para ello es importante contar con un Plan de Transición.
- En las discusiones de planificación estratégica se analizó la posibilidad de tener un solo equipo que se dedicara a trabajar los temas de cambio climático, gobernanza territorial, y cultura de paz, dado que están interrelacionados y es difícil y poco recomendable separarlos en programas específicos, sobre todo, considerando el tamaño reducido del equipo. Para confirmar esto, es necesario vincular esta posibilidad con la propuesta del Plan Estratégico Trienal, para ver la mejor opción en aras de la eficiencia y efectividad del trabajo y dado que en el Plan Estratégico se sugiere un fuerte trabajo en articulación de las agendas globales a escala nacional y territorial.
- El Proyecto ODS Territorio Ecuador, que de hecho es un proyecto orientado a la territorialización de los objetivos de la Agenda 2030, y que actualmente se ejecuta en la categoría de Otros Proyectos, podría ser ejecutado como parte del Programa de GT, dado que como consecuencia de su ejecución se han desarrollado otras iniciativas vinculadas a la gestión y gobernanza territorial, en caso de que el programa se mantenga.
- El próximo escenario político a escala subnacional brinda interesantes oportunidades para trabajar con las autoridades electas, especialmente en el fortalecimiento de capacidades para la actualización de sus Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial y para el cumplimiento de las agendas globales a escala territorial y su articulación al Plan Nacional de Desarrollo.

Se adjuntan estados financieros auditados de FFLA y de FFLA Internacional.
El resumen del movimiento financiero del año se resume en los siguientes cuadros:

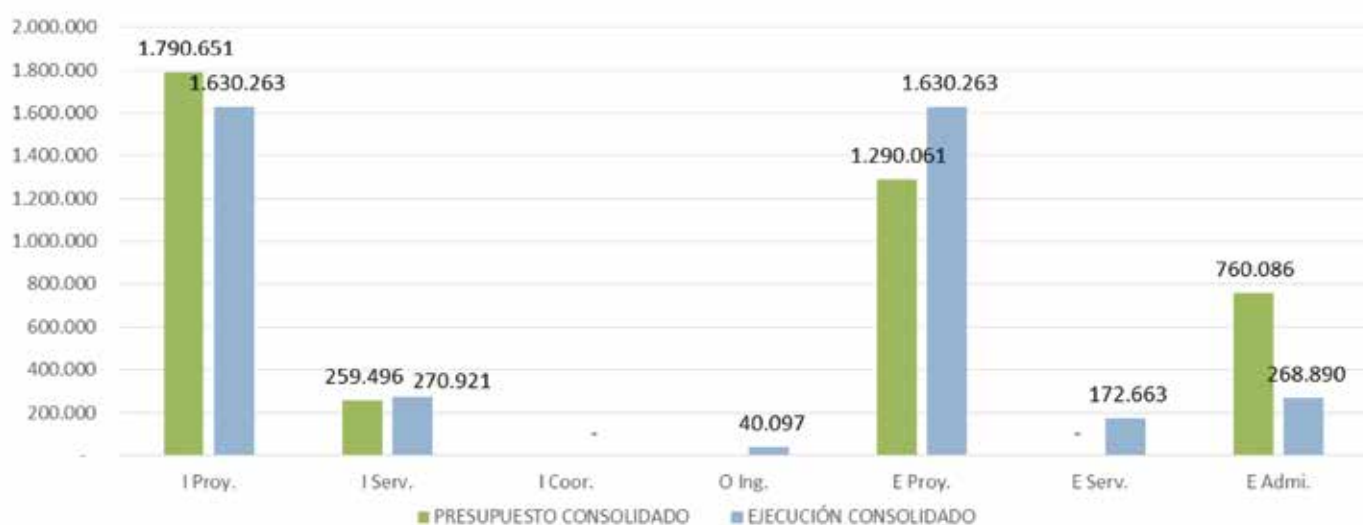
Estados de situación financiera Auditados

Años terminados en:	2018			2017		
	FFLA	FFLA INT	TOTAL	FFLA	FFLA INT	TOTAL
ACTIVOS						
Activos corrientes						
Efectivo y equivalentes en efectivo	506.368	163.908	670.277	156.310	321.069	477.379
Inversiones	6.208		6.208	2.500		2.500
Cuentas por cobrar y otras cuentas por cobrar	10.416	116.463	126.879	5.626	5.000	10.626
Pagos anticipados	47.015		47.015		39.150	39.150
Activos por impuestos corrientes	15.948		15.948	16.345		16.345
Otros activos			-	68.085		68.085
Total activos corrientes	585.955	280.371	866.327	248.866	365.219	614.085
Activos no corrientes						
Propiedades, vehículos, equipos y muebles	250.507		250.507	244.703		244.703
Otros activos no corrientes	3.553		3.553	1.659		1.659
Total activos no corrientes	254.061	-	254.061	246.362	-	246.362
TOTAL ACTIVOS	840.016	280.371	1.120.388	495.228	365.219	860.447
PASIVOS						
Pasivos corrientes						
Cuentas por pagar	249.235	51.877	301.113	12.414	11.273	23.687
Obligaciones con empleados	126.335		126.335	62.045		62.045
Impuestos corrientes por pagar	2.577		2.577	3.752		3.752
Otros pasivos	6.416	3.990	10.406		135.747	135.747
Total pasivos corrientes	384.563	55.868	440.431	78.211	147.020	225.231
Pasivos no corrientes						
Obligaciones por beneficios definidos			-	94.381		94.381
Donaciones recibidas por liquidar	522.114	54.199	576.313	246.899	79.102	326.001
Total pasivos no corrientes	522.114	54.199	576.313	341.280	79.102	420.382
TOTAL PASIVOS	906.677	110.067	1.016.744	419.491	226.122	645.613
PATRINOMIO						
Fondo de estabilización	-		-	149.553		149.553
Capitalización activos fijos	20.878					
Resultado NIIF por primera vez	65.306		65.306	65.306		65.306
Otros resultados integrales	19.620		19.620	12.576	139.097	151.673
Resultados acumulados	(172.465)	170.304	(2.161)	(151.699)		(151.699)
TOTAL PATRIMONIO NETO	(66.661)	170.304	82.765	75.737	139.097	214.834
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVOS	840.016	280.371	1.099.509	495.228	365.219	860.447

Ejecución presupuestaria

DESCRIPCION		PRESUPUESTO	EJECUCIÓN			%	DIFERENCIA
		CONSOLIDADO	FLA Int.	FLA	CONSOLIDADO		
TOTAL INGRESOS	T Egr.	2.050.147	1.222.949	718.332	1.941.281	95%	-108.867
ING. PROYECTOS	I Proy.	1.790.651	1.088.579	541.684	1.630.263	91%	-160.388
ING. SERVICIOS	I Serv.	259.496	130.364	140.557	270.921	104%	11.425
ING. COORDINACION	I Coord.				-		0
OTROS INGRESOS	O Ing.		4.006	36.091	40.097		40.097
TOTAL EGRESOS	T Egr.	2.050.147	1.191.741	880.074	2.071.815	101%	21.668
EGR. PROYECTOS	E Proy.	1.290.061	1.088.579	541.684	1.630.263	126%	340.202
EGR. SERVICIOS	E Serv.	-	116.401	56.261	172.663		172.663
EGR. ADMINISTRATIVOS	E Admi.	760.086	(13.239)	282.129	268.890	35%	-491.196
EGR. GESTIÓN	E Gest.				-		
DEFICIT / EXCEDENTE	D Exce.	-	31.207	(161.742)	(130.535)		

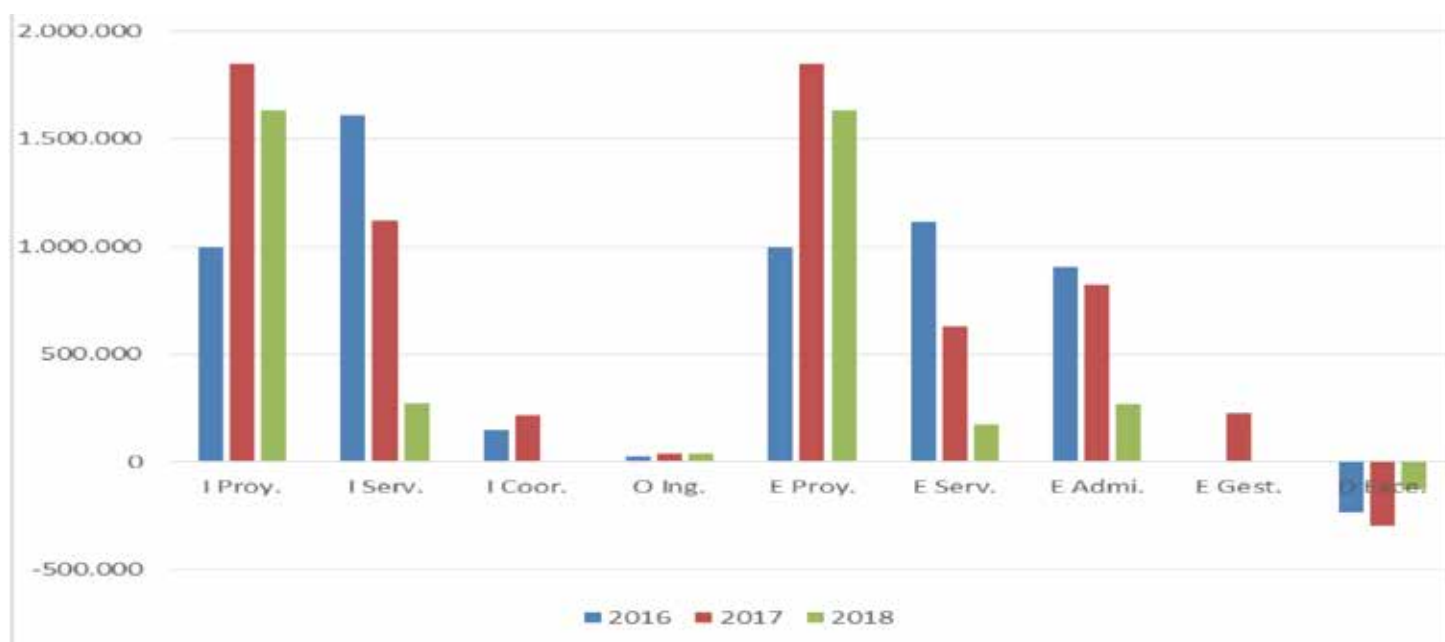
Ejecución Presupuestaria 2018



Comparativo años 2016-2018

DESCRIPCION		2016	2017	2018
TOTAL INGRESOS	T Egr.	2.777.355	3.221.967	1.941.281
ING. PROYECTOS	I Proy.	993.780	1.846.970	1.630.263
ING. SERVICIOS	I Serv.	1.609.299	1.117.645	270.921
ING. COORDINACION	I Coord.	150.325	217.688	0
OTROS INGRESOS	O Ing.	23.951	39.664	40.097
TOTAL EGRESOS	T Egr.	3.013.184	3.520.902	2.071.815
EGR. PROYECTOS	E Proy.	993.780	1.846.970	1.630.263
EGR. SERVICIOS	E Serv.	1.113.185	625.909	172.663
EGR. ADMINISTRATIVOS	E Admi.	906.219	821.078	268.890
EGR. GESTIÓN	E Gest.	0	226.945	0
DEFICIT / EXCEDENTE	D Exce.	-235.829	-298.935	-130.535

ESTADO DE RESULTADOS COMPARATIVOS 2016 - 2018



Origen de Fondos

SECTORES	2016		2017		2018		FFLA 2018	FFLA Int. 2018
Sector Público	1.468.481		2.039.709		1.747.576		539.100	1.208.476
Directo	74.083	4%	45.570	2%	5.179	0%	5.179	-
Bilateral	1.244.520	62%	1.734.214	71%	1.146.951	60%	66.328	1.080.623
Multilateral	149.878	8%	259.925	11%	595.446	31%	467.593	127.853
Sector privado	527.714		392.960		153.608		143.141	10.467
OSC	527.714	26%	301.886	12%	134.743	7%	124.276	10.467
Empresa		0%	91.074	4%	18.865	1%	18.865	-
Subtotal (Público + Privado)	1.996.194	100%	2.432.670	100%	1.901.184	100%	682.241	1.218.943
FFLA Int.	606.885		531.945		-			
No operacional	23.951		39.664		40.097		36.091	4.006
Ingresos por coordinación	150.325		217.688		-			
TOTAL	2.777.355		3.221.967		1.941.281		718.332	1.222.949

Origen de Fondos comparativo 2016-2018

