

# Informe Anual

2012



**futuro**  
latinoamericano

diálogo, capacidades y desarrollo sostenible



## Contenido

Mensaje del Presidente del Directorio Internacional .....	5
Mensaje de la Directora Ejecutiva .....	7
Resumen Ejecutivo.....	9
FFLA, SU VISIÓN AL 2022.....	11
INFORME TÉCNICO.....	14
INICIATIVAS ESTRATÉGICAS.....	14
CULTURA DE PAZ Y ZONAS FRONTERIZAS .....	14
DIÁLOGO Y CAPACIDADES FRENTE AL CAMBIO CLIMÁTICO.....	17
FORTALECIMIENTO LOCAL.....	20
GOBERNANZA DEL AGUA .....	23
GOBERNANZA MARINA .....	26
TERRITORIOS INTERCULTURALES.....	29
FORO REGIONAL DE TRANSFORMACIÓN DE CONFLICTOS SOCIOAMBIENTALES .....	32
RESPUESTA A LA DEMANDA .....	34
OTROS PROYECTOS .....	42
Fortaleciendo la Gobernanza Ambiental en el Ecuador.....	42
Paquete de Diálogo Político.....	43
Direcciones Institucionales.....	45
Dirección Ejecutiva .....	45
Dirección Administrativo-Financiera.....	45
Dirección de Desarrollo Institucional .....	46
Dirección de Gestión Técnica.....	46
Impactos y aprendizajes 2012 .....	47
Informe Financiero 2012 .....	50
Equipo FFLA 2012 .....	55



## Mensaje del Presidente del Directorio Internacional



Un nuevo año, y la Fundación cumple una vez más con su costumbre de transparencia, comunicación y rendición de cuentas. El Informe Anual debe condensar, de la forma más clara posible, nuestros logros y sueños; nuestros errores y nuestros aciertos, la voluntad y los planes dirigidos hacia un futuro positivo.

En este año que pasó iniciamos el camino definido por nuestro Plan Estratégico 2012-2022. Siempre el comienzo de un nuevo ciclo conjuga expectativas, ansiedades y el entusiasmo por aquello que podremos lograr juntos en los años por venir. Para FFLA la planificación constituye un permanente ejercicio colectivo de pautar el alcance de nuestros sueños; una oportunidad para testear cuanto entendemos del contexto, y con qué capacidades y voluntades podremos seguir avanzando. Siempre con el horizonte deseado de promover y cooperar a lograr una región más sostenible y en paz.

En este último período hemos también atravesado cambios internos de significación. Pippa Heylings, querida Directora Ejecutiva de la organización hasta octubre del 2012, tomó la decisión de regresar a su país de origen, y si bien nos sigue acompañando en tareas y roles de enorme importancia, no ocupa ya la dirección. FFLA tomó esta circunstancia con la conciencia del reto de cambiar de timonel, pero también con la convicción de que en todo cambio se encuentran implícitas grandes oportunidades. Luego de un proceso rápido, por el que quiero agradecer tanto al personal como al Directorio y Consejo Asesor de FFLA, decidimos ofrecer la Dirección Ejecutiva a Marianela Curi, quién aceptó el reto con el mismo entusiasmo y la misma dedicación que siempre ha manifestado en su trabajo en la fundación.

También habrá cambios próximamente en el Directorio, cumpliendo con el compromiso estatutario de renovarnos, rotar, buscar nuevas ideas y voluntades, ampliar el mapa regional de nuestros apoyos y saber que la diversidad de voluntades, saberes y visiones nos fortalece y enriquece. Gracias a los Directores que dejarán su rol, pero que sin dudas se mantendrán unidos al quehacer de FFLA.

Y justamente el tema regional es el que quiero destacar para cerrar este breve mensaje. La Fundación Futuro Latinoamericano, desde su mismo inicio y en los corazones y mentes de los fundadores, tuvo una clara y definida vocación regional. Hoy ese propósito se fortalece y se hace visible en nuestros planes operativos y en nuestra arquitectura institucional. FFLA tiene identidad regional desde sus orígenes, y la mantiene en sus integrantes y sueños compartidos. Y afortunadamente cada vez más la realidad nos confirma que el rumbo es el correcto, que ese es el enfoque adecuado para lograr una contribución significativa y positiva a la mejora de la vida de los cientos de millones de seres humanos que poblamos este querido “planeta” latinoamericano. Ojalá que el futuro nos encuentre compartiendo ese sueño.

Miguel Pellerano



## Mensaje de la Directora Ejecutiva



La gestión 2012 en FFLA ha estado marcada por dos hechos significativos: por una parte, ha sido el primer año de implementación de nuestro Plan Estratégico 2012-2022, y de la nueva planificación trienal 2012-2014; por otra, ha sido un año de cambios y transiciones importantes al interior de la organización, aspectos que han puesto a prueba la solvencia y solidez de FFLA y su capacidad de adaptación a los cambios, tanto a nivel de su equipo, como de sus postulados, valores y enfoques de trabajo en el contexto regional.

Bajo la conducción de Pippa Heylings, nuestra Directora Ejecutiva hasta octubre de 2012, y con el compromiso y participación activa de todo el equipo, iniciamos el año estrenando un Plan Estratégico en el que plasmamos nuestra teoría de cambio para avanzar hacia nuestro sueño de una sociedad sostenible y una cultura de paz. Este Plan, además del Plan Trienal, construidos por el equipo FFLA, nos orientaron para definir el enfoque, las acciones y los resultados concretos a ser desarrolladas durante el 2012.

Esta claridad en la visión estratégica y programática de la organización, nos permitió hacer frente a los cambios y transiciones que se dieron a lo largo del año, iniciándose éstos con la transición y el cambio en la Dirección Ejecutiva, proceso que contó con el decidido apoyo y conducción de nuestro Directorio Internacional y Consejo Asesor, y con el apoyo de todo el equipo, al que desde octubre de 2012 tengo el honor de representar desde la Dirección Ejecutiva de FFLA.

La Conferencia sobre Desarrollo Sostenible Río+20, celebrada en 2012, en la que se ratificaron los principios de Río 92 y el Desarrollo Sostenible como paradigma alternativo de desarrollo, confirmó y reforzó la vigencia de nuestra misión y objetivos institucionales, y la pertinencia de nuestros enfoques de trabajo orientados a generar las condiciones necesarias y propicias para avanzar hacia la sostenibilidad.

Desde la perspectiva técnica, las Iniciativas Estratégicas de FFLA profundizaron y consolidaron los procesos emprendidos en el trienio anterior, iniciándose estrategias de salida para asegurar su sostenibilidad futura. Sistematizaron sus experiencias, contribuyendo significativamente al desarrollo conceptual y metodológico, así como a la construcción de conocimientos colectivos, lo que permitirá escalar estas experiencias a nivel regional e identificar nuevas oportunidades de intervención en América Latina. Por su parte, desde Respuesta a la Demanda, FFLA ha brindado servicios de asistencia técnica y ha facilitado procesos en sus áreas de experticia, atendiendo requerimientos, tanto de instituciones del Ecuador, como de otros países de la región.

Los avances en la regionalización de FFLA se reflejan también en la fundación y constitución de la base operacional de FFLA en Panamá, contando actualmente con una oficina virtual a través de la que se gestionan los proyectos de carácter internacional. Para fortalecer la regionalización desde

la perspectiva administrativo financiera, durante el 2012 se avanzó en la generación de las condiciones necesarias para migrar al Sistema de Normas Internacionales de Información Financiera, lo que optimizará la gestión financiera de acuerdo a estándares internacionales.

Quiero expresar mi agradecimiento a todo el equipo FFLA por el compromiso, la energía y el profesionalismo para enfrentar los desafíos y obtener los resultados del 2012, así como a los miembros del Directorio Internacional y del Consejo Asesor, por su orientación y acompañamiento constantes.

Marianela Curi



## Resumen Ejecutivo

El presente informe institucional de labores realizadas durante el 2012, representa para la Fundación Futuro Latinoamericano (FFLA) el cumplimiento del primer escalón en su planificación estratégica y trienal.

Sin duda, fue un año de intensa labor para FFLA en el que destacaron transiciones importantes a nivel institucional, en la Dirección Ejecutiva, y en la Dirección de Gestión Técnica. Pippa Heylings, que estuvo a la cabeza de la organización desde 2009, dejó la Dirección Ejecutiva en 2012, pasando la posta a Marianela Curi, que estuvo como Directora de Gestión Técnica de FFLA desde el 2010. Estos cambios generaron un proceso de crecimiento al interior de la organización y del equipo, pues Patricio Cabrera, Responsable de la Iniciativa Estratégica Gobernanza del Agua, asumió el reto de velar por la calidad técnica del trabajo de las Iniciativas Estratégicas de la Fundación desde la Dirección de Gestión Técnica. El crecimiento profesional dentro del equipo también se evidenció en la Dirección Administrativo Financiera y en las Iniciativas Estratégicas, donde Jennifer Velasco asumió la Dirección Administrativa y Financiera; Cristina Pinto y Mónica Andrade asumieron la responsabilidad de las iniciativas Gobernanza del Agua y Diálogo y Capacidades frente al Cambio Climático respectivamente.

Otro aspecto importante como consecuencia de estos cambios, fue la redefinición y división de roles al interior de la Dirección de Gestión Técnica, un director, Patricio Cabrera, haciéndose cargo de las Iniciativas Estratégicas, y el otro, Volker Frank, de Respuesta a la Demanda.

En cuanto a los logros y aprendizajes del 2012, destacan la aplicación de los enfoques institucionales y de los ejes transversales en cada una de las iniciativas y actividades ejecutadas por la Fundación, el establecimiento de directrices claras para su aplicación, permitió que las iniciativas estratégicas crezcan desde la perspectiva metodológica.

La sistematización de experiencias, representa un elemento importante para la organización, que le permite mantener la memoria histórica, construir conocimiento, y difundir la labor que realiza. Es así que FFLA está integrando como eje transversal, el enfoque de Interculturalidad en sus acciones; avanzó en la conceptualización del tema de Sistemas de buena Gobernanza; afinó la metodología para la formación en Cultura de Paz; y fortaleció la integración del tema de Cambio Climático en las políticas públicas. Además, se difundieron los enfoques FFLA a través de la publicación de documentos como la sistematización de la experiencia de Gobernanza inter escalas para la gestión de recursos

hídricos; el manual de formación de Promotores de Cultura de Paz; y de la recopilación de Buenas Prácticas de Transformación de Conflictos Socioambientales.

Las Iniciativas Estratégicas se plantearon y empezaron la ejecución de estrategias de salida de aquellas áreas de intervención donde los procesos ya están maduros y donde ya se puede transferir a los beneficiarios la responsabilidad de sostenerlos en el tiempo con base en el trabajo realizado. En el 2012, FFLA incursionó en el tema de la Minería desde la perspectiva de la transformación de conflictos, conformando un grupo interno de reflexión y tomando la minería como tema principal del sexto Foro Regional de Transformación de Conflictos Socioambientales, el mismo que sobrepasó la expectativa de convocatoria, llegando a tener más de 200 asistentes de distintos sectores y de diversos países de América Latina, relacionados con la actividad minera.

El 2012, representa para FFLA el fortalecimiento de la regionalización y el desarrollo más enfocado de Respuesta a la Demanda, habiéndose ejecutado actividades con los sectores público y privado de varios países de la región, incidiendo en el fortalecimiento de capacidades en temas de Sistemas de Buena Gobernanza, Cultura de Paz y Transformación de Conflictos Socioambientales.

El 2012 fue también de grandes desafíos para el trabajo inter iniciativas, habiéndose fortalecido el intercambio, el conocimiento, y el pensamiento compartido de nuevos procesos a ser implementados de manera conjunta. Este elemento enriqueció los avances conceptuales y los enfoques metodológicos de las Iniciativas Estratégicas.

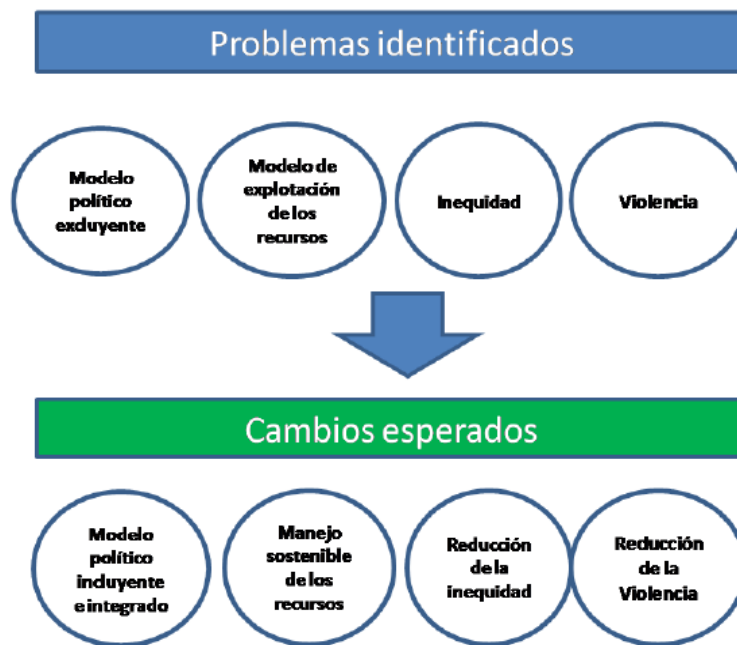
Otro de los resultados importantes fue la consolidación de la base operacional de FFLA en Panamá, que permitirá profundizar y dinamizar mucho más la regionalización de la organización.

Para cerrar este breve resumen se debe mencionar que en 2012, FFLA concibió nuevas formas de encarar su planificación, el seguimiento y la evaluación de su ejecución técnica y de su gestión institucional, lo que permitió un planteamiento más ambicioso en términos de expansión de su labor a lo largo de América Latina.

### FFLA, SU VISIÓN AL 2022

El 2012 constituyó para FFLA, el primer peldaño hacia el cumplimiento de sus metas trienales (2012 – 2014) y objetivos decenales. Iniciándose así, la ejecución de lo planificado en el 2011 y a inicios del 2012 por el equipo técnico y administrativo financiero.

Para la construcción de esta visión y para el desarrollo de su teoría de cambio hacia el 2022, el equipo identificó problemas estructurales que afectan a la sostenibilidad de América Latina, para posteriormente identificar aquéllos cambios estructurales sobre los cuales incidir desde la experiencia y enfoques FFLA, para contribuir a minimizar o revertir estos problemas estructurales que atentan contra la sostenibilidad en la región. En el siguiente gráfico se puede ver de manera más clara lo planteado por FFLA para su trabajo hacia el 2022.



Hasta 2022, FFLA quiere contribuir a los siguientes cambios:

Cambio	FFLA contribuye a este cambio incidiendo en las causas:
Modelo Político Incluyente e integrador	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marginación, vulnerabilidad y autoexclusión;</li> <li>• Prácticas excluyentes de los tomadores de decisión;</li> <li>• Visiones no compartidas;</li> <li>• Acceso inequitativo a la información;</li> <li>• Políticas incoherentes</li> </ul>
Manejo Sostenible de los Recursos Naturales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de participación en la toma de decisiones,</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de coordinación intersectorial.</li> <li>• Hegemonía de grupos sociales.</li> <li>• Contraposición de intereses (individuales-colectivos).</li> <li>• Modelo desarrollista-extractivista vigente.</li> <li>• Dependencia de exportaciones de materias primas para la generación de divisas.</li> </ul>
Reducción de la Inequidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modelo político excluyente.</li> <li>• Desigualdad en el acceso a los recursos y beneficios.</li> <li>• Inequidad en la distribución de la riqueza.</li> <li>• Discriminación de género, generacional y étnico cultural.</li> <li>• Asimetrías de poder.</li> </ul>
Reducción de la Violencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cultura de violencia.</li> <li>• Intolerancia.</li> <li>• Inequidad.</li> <li>• Recursos naturales (escasez, conflictividad en su manejo).</li> <li>• Fragmentación de visiones (locales, nacionales, regionales).</li> <li>• Vulnerabilidad e inseguridad.</li> </ul>

Para el próximo decenio, FFLA se ha propuesto trabajar bajo cinco enfoques institucionales, fruto de su experiencia a lo largo de casi 20 años. Estos enfoques fueron trabajados de forma participativa por el equipo de la Fundación y atraviesan cada uno de los temas y planteamientos de las Iniciativas Estratégicas y de los servicios de Respuesta a la Demanda, estos enfoques son:

**Transformación de conflictos**, como “un proceso de cambio constructivo profundo hacia la sostenibilidad que conecta problemas emergentes con patrones relacionales y estructurales, abordando el contenido, contexto y la complejidad de los conflictos para generar impactos en diferentes dimensiones”.

**Promoción de Diálogo**, como “un proceso de interacción genuina y colaborativa entre individuos y colectivos con diferentes perspectivas, intereses y saberes para la construcción de consensos hacia la sostenibilidad”.

**Fortalecimiento de capacidades**, como “un proceso de acompañamiento, asesoramiento, intercambio de saberes y generación de nuevas capacidades para el ejercicio de la ciudadanía (derechos y deberes) que contribuya a la sostenibilidad”.

**Consolidación de sistemas de gobernanza**, como “mecanismos, procesos e ‘instituciones’ a través de los cuales el Estado y la sociedad civil articulan sus intereses, ejercen sus poderes, cumplen con sus obligaciones, rinden cuentas y median sus diferencias.”

**Cultura de Paz**, como “ la generación de valores, actitudes, tradiciones, comportamientos y estilos de vida, basados en el respeto a la vida, la naturaleza y los derechos humanos y en la promoción y la práctica de la no violencia”.

Además de estos enfoques, FFLA aplica dos ejes transversales:

**Género:** El enfoque de género como “la forma de observar, analizar y transformar la realidad desde la construcción social y cultural de ser hombre y ser mujer en un contexto determinado. El enfoque de equidad de género implica equilibrar las relaciones de poder entre los géneros y promover la equidad de derechos y al acceso a las oportunidades y beneficios del desarrollo”.

**Interculturalidad:** como “un proceso sistémico, que reconociendo la diversidad, promueve el diálogo de saberes en igualdad de condiciones y dignidad, la superación de múltiples asimetrías a partir del respeto, conocimiento, reconocimiento, entendimiento y comprensión mutua para la construcción de sinergias y relaciones equitativas”.

## INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

### CULTURA DE PAZ Y ZONAS FRONTERIZAS



#### Testimonio

*“Los temas de cultura de paz me enseñaron a ver las cosas desde otro punto de vista, más real, las dinámicas nos enseñaron a ver los problemas y solucionarlos de manera pacífica...”- Johny Pozo-, promotor cultural de paz, del cantón de Sucumbíos, colegio el Playón*

#### Resumen de logros 2012:

La naturaleza de esta Iniciativa Estratégica de FFLA es contribuir al aumento de capacidades locales de paz, al fomento de procesos multisectoriales de diálogo y concertación, y al fortalecimiento de actores para que intervengan con un enfoque sensible a la conflictividad.

La formación de jóvenes como promotores de paz iniciada en 2011, se dio como resultado del empoderamiento y apropiación del tema de Cultura de Paz por parte de los jóvenes que en 2012 replicaron el taller de Cultura de Paz y realizaron actividades de paz, llegando a más de mil personas. De esta manera, se contribuyó a fortalecer el tejido social y construir capacidades de paz en la zona fronteriza de Ecuador y Colombia.

Durante el 2012, la Iniciativa tuvo incidencia en las políticas públicas con la implementación de ordenanzas que permitieron la creación de dos oficinas de juventud en los cantones de Putumayo y Sucumbíos, y la asignación de un presupuesto por parte de los Gobiernos Autónomos Descentralizados para su funcionamiento.

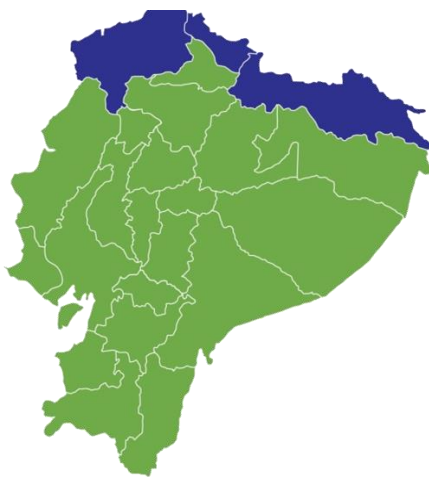


Además, se realizó la Jornada de la Juventud y el Segundo Foro Juvenil. En el foro, los jóvenes elaboraron una agenda de trabajo para el año. Varias de las propuestas de los jóvenes fueron incorporadas por el Gobierno Autónomo Descentralizado de la provincia de Sucumbíos, asignándoles presupuesto para el año 2013; 21 autoridades e

instituciones firmaron una carta de compromiso para apoyar la implementación de la agenda juvenil.

La relación con socios y aliados se fortaleció en el 2012, ya que la Red Interinstitucional permitió construir relaciones de confianza; asimismo, se obtuvo el respaldo técnico y financiero para el cumplimiento de las actividades. Las entidades que forman parte de esta Red son públicas y privadas.

La Iniciativa cuenta con el financiamiento de la Agencia de los Estados Unidos para la Cooperación Internacional (USAID) y la Fundación MAPFRE, a través de la ONG española, Cooperación Internacional.



**Área geográfica de acción**

Zona de la Frontera Norte de Ecuador y Sur de Colombia

**Lo más destacado en 2012**

- Se cuenta con un manual de formación para promotores de Cultura de Paz.
- 97 jóvenes mujeres y hombres de diversas nacionalidades fueron formados como promotores de paz.
- 51 jóvenes obtuvieron una certificación avalada por el Ministerio de Educación como *Educadores Comunitarios con especialización en Cultura de Paz*.
- Más de 1000 jóvenes participaron en réplicas de talleres y actividades de paz.
- Se incidió en la construcción de políticas públicas que promueven una cultura de paz en la frontera norte.
- Se logró el asocio con la cooperativa Codesarrollo, para el otorgamiento de créditos a jóvenes emprendedores. Es la primera institución financiera que está atendiendo las necesidades de financiamiento de este segmento poblacional.

**Monto Ejecutado:** US\$ 303.873



## DIÁLOGO Y CAPACIDADES FRENTE AL CAMBIO CLIMÁTICO

**Testimonio**

*"FLA representa para la región un mecanismo de toma de conciencia y un agente de cambio. Liderando la Plataforma Climática Latinoamericana contribuye no sólo a construir una agenda climática regional, sino a su vez ayuda a reconocernos en nuestras comunes y regionales necesidades, obstáculos, retos y expectativas. A través de CDKN y en su rol de coordinador regional, aporta con un elemento central frente al difícil reto del cambio climático y sus consecuencias: la información y la gestión del conocimiento. Y en ambas iniciativas, con sus socios regionales promueve alianzas, cooperación y sinergias para el intercambio de experiencias y la búsqueda de soluciones." Manuel Pulgar-Vidal Ministro del Ambiente de la República del Perú.*

**Resumen de logros 2012:**

La naturaleza de esta Iniciativa Estratégica de FFLA es brindar apoyo técnico, promover el diálogo multisectorial y la articulación de actores para el diseño e implementación de políticas públicas sobre cambio climático y desarrollo en la región.

Durante 2012, la Iniciativa aportó a procesos regionales de diálogo político, fortalecimiento de capacidades, intercambio y generación de información, y consolidación de alianzas, para la definición e implementación de políticas públicas de cambio climático y desarrollo.

Bajo su rol de Facilitador Regional de la Alianza Clima y Desarrollo (CDKN por sus siglas en inglés), FFLA contribuyó, a partir de sus enfoques estratégicos, al reconocimiento de CDKN a nivel global por su aporte a procesos de políticas de Desarrollo Compatible con el Clima en más de 40 países. En América Latina, FFLA coordinó y supervisó, procesos en 6 países y 3 sub-regiones. Sus principales logros en el año, bajo este rol fueron: 1. Consolidación del equipo de CDKN regional; 2. Luego de un proceso de más de un año, El Salvador cuenta

ahora con lineamientos estratégicos sectoriales para la construcción de su Estrategia Nacional de Cambio Climático; 3. Como producto de la fase inicial de apoyo de CDKN al Plan Cambio Climático, Perú cuenta con la información científica para la construcción de escenarios de mitigación hacia una política de desarrollo bajo en emisiones; 4. FFLA logró consolidar una alianza estratégica con la Corporación Andina de Fomento/Banco Latinoamericano de Desarrollo (CAF) para la implementación de un proyecto en tres ciudades Andinas con enfoque en huella de carbono y agua; 5. FFLA gestionó y convocó a un proceso de diálogo multisectorial sobre seguridad climática en la Amazonía.



En su rol de Secretaría Ejecutiva de la Plataforma Climática Latinoamericana (PCL), FFLA coordinó y gestionó la realización de informes nacionales sobre el estado y calidad de las políticas públicas de cambio climático y desarrollo con enfoque en el sector pecuario y agrícola en diez países. El informe regional que recoge e integra los análisis nacionales fue presentado en un foro regional en Lima.

Otro logro importante fue el posicionamiento generado a través del evento *“El valor de la acción: Desarrollo Sostenible integrando una visión climática”* con la presencia del Economista Nicholas Stern y la participación de más de 200 actores de distintos sectores e invitados de la región; así como con la estrategia de participación en la Cumbre de Río +20 tanto como FFLA, CDKN y PCL.

La ejecución de la Iniciativa fue financiada por Fundación Avina, Fundación Oak y Price Water House Coopers (PWC).



**Área geográfica de acción:** Países: Ecuador, El Salvador, Colombia, Perú, Bolivia, Brasil, Chile, Uruguay, Paraguay y Argentina. Sub-regiones: Caribe, Centro América y Amazonía.

**Lo más destacado en 2012**

- Posicionamiento de FFLA en el tema de cambio climático, desarrollo y seguridad en la región.
- Publicación de 10 informes nacionales y 1 informe regional sobre el Estado y Calidad de las Políticas Públicas de Cambio Climático, en el marco de la PCL.
- Publicación de la sistematización de "Impactos del Cambio Climático en el uso y gestión del agua: respuestas de las poblaciones rurales de América Latina" en el marco del proyecto de aprendizaje social de Grupo Chorlaví.

**Monto Ejecutado:**

Proyectos ejecutados (manejo de fondos OAK y PCL): US\$ 27.033,58

Servicios ejecutados (CDKN): US\$ 618.888,59

Total: US\$ 645.922,19

## FORTALECIMIENTO LOCAL

**Testimonio**

*“FFLA ha sido el pilar fundamental para el desarrollo de la Mancomunidad y para su consolidación. El camino de la Mancomunidad ha sido tortuoso al inicio, gracias a Dios se llegó a conformar. Pero ahora estamos mejor encaminados y poco a poco hemos ido ganando reconocimiento de la gente y de las instancias estatales” (Renato Ayala, miembro de la Asamblea de la Mancomunidad de El Collay).*

**Resumen de logros 2012:**

La naturaleza de esta Iniciativa Estratégica de FFLA es promover la participación y el diálogo de múltiples actores para la conformación y consolidación de la figura de Mancomunidad como sistema de buena gobernanza, para la conservación del área de vegetación y bosque protector del Collay. Si está Ok poner en negro y sin cursiva

Durante el 2012, La IE Fortalecimiento Local trabajó fuertemente en la consolidación de la Mancomunidad de El Collay como sistema de buena gobernanza, innovador y participativo, a través del fortalecimiento de capacidades y acompañamiento técnico permanente a las tres instancias que lo conforman (Directorio, Asamblea y Unidad Técnica), en las que participan actores comunitarios y gobiernos locales.

Como resultado del trabajo desarrollado en este período se logró el fortalecimiento de capacidades de aproximadamente 30 líderes y lideresas de Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) parroquiales y cantonales, y de 308 representantes de organizaciones comunitarias del área de influencia del Bosque de El Collay.

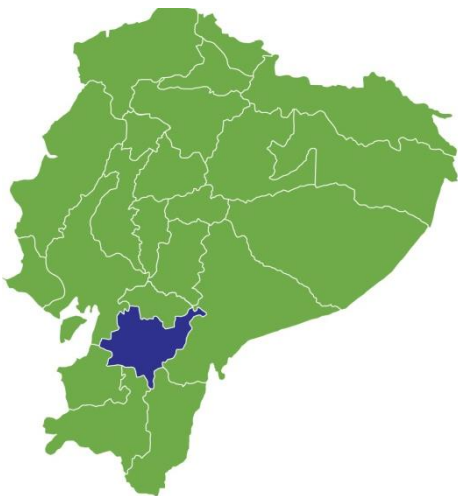


El fortalecimiento de capacidades significó el impulso de una de las actividades emblemáticas de la Mancomunidad: la ampliación geográfica del área de bosque protector de 7.900 a 29.000 hectáreas, en un proceso participativo y en alianza con el Ministerio del Ambiente (MAE). Como resultado de este proceso, se logró la elaboración de instrumentos de política pública

para la adhesión de un nuevo GAD cantonal y 4 GADS parroquiales a la Mancomunidad, además de dos ordenanzas de gestión ambiental en el GAD de Gualaceo.

De igual manera, dentro de este proceso, 7 representantes de GAD y técnicos municipales mejoraron sus capacidades de decisión y gestión en Transformación de Conflictos Socioambientales en la zona de intervención. A su vez, 25 estudiantes y 5 profesores del Colegio Técnico El Pan, fortalecieron sus capacidades en temas de alternativas productivas sustentables mediante la implementación de una iniciativa de permacultura y vivero forestal en esta institución educativa.

Finalmente la estrategia de salida del área de intervención está ejecutada en un 30% como parte del cierre del proceso iniciado por FFLA y entregado a la comunidad para su continuación. En este punto, el mayor logro fue la institucionalización del sistema de gobernanza en aspectos legales, técnicos y políticos, con legitimidad y reconocimiento.



### Área geográfica de acción

Las zonas geográficas que cubrió la IE durante el 2012 fueron los cantones de Sevilla de Oro, Paute, Guachapala, El Pan, Gualaceo y Chordeleg, ubicados en la Cuenca del Río Paute, en la provincia de Azuay al sur del Ecuador.

**Lo más destacado en 2012**

- Fortalecimiento de capacidades en diálogo y participación en el sistema de gobernanza en actores técnicos, autoridades estatales y líderes/lideresas de la Mancomunidad.
- Firma de los protocolos de adhesión a la Mancomunidad del Collay, de 4 Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) de dos cantones del área de ampliación y se inició el proceso, adicionalmente, de 2 GAD parroquiales y 3 GAD municipales, dentro de la provincia del Azuay.
- Se encuentra en trámite de aprobación, en el Ministerio de Ambiente (MAE), del Plan de Manejo del área geográfica ampliada (de 7 mil a 29 mil hectáreas) en un trabajo articulado con el MAE y otros actores institucionales.
- El sistema de gobernanza ganó legitimidad y reconocimiento entre instituciones privadas locales y nacionales (Ministerio del Ambiente, Ministerio de Agricultura Ganadería Apicultura y Pesca, Ministerio de Electricidad y Energías Renovables, universidades locales, Corporación Eléctrica del Ecuador (CELEC, ELECAUSTRO y otros) de acuerdo a múltiples convenios suscritos por la Mancomunidad.
- Se fortaleció el sistema de permacultura como una iniciativa productiva alternativa.

**Monto Ejecutado:** US\$ 82.592

## GOBERNANZA DEL AGUA



### Testimonio

*“El espacio que ha brindado la plataforma ha sido reunir a todas las ideas y objetivos para plantearlos en un plan de gestión, para que todos sigan un lineamiento, tengan una meta y una visión a futuro de cómo manejar la subcuenca...”*

Carolina Moya, Universidad Politécnica Salesiana, Plataforma de la subcuenca del río El Pisque.

### Resumen de logros 2012:

La naturaleza de esta Iniciativa Estratégica de FFLA es el fortalecimiento de la gobernanza inter escalas para la gestión integrada de cuencas hídricas en el Ecuador y Perú.

En la cuenca alta del Guayllabamba, se elaboraron algunos documentos metodológicos y de reflexión respecto a la gestión participativa del agua. Uno de ellos es el Modelo de Gestión Institucional de la Asamblea, el cual muestra la modalidad de funcionamiento de esta instancia. El fortalecimiento de capacidades de los actores se efectuó a través de cursos de capacitación sobre gobernanza del agua y conflictos socioambientales, dirigidos a funcionarios de la Secretaría Nacional del Agua (SENAGUA), y a representantes de la Asamblea de la cuenca. Asimismo, en coordinación con la SENAGUA, la Demarcación Hidrográfica del Santiago, y el Fondo para la Protección del Agua (FONAG), se realizó el Encuentro Gestión Integrada de Cuencas, Propuestas y Desafíos. Este espacio contó con la participación de autoridades nacionales y locales, representantes de juntas de agua y comités de gestión del agua a nivel nacional. Dicho encuentro visibilizó las experiencias en Ecuador, que promueven un manejo participativo del agua a través de comités, y enfatizó la importancia de la coordinación inter escalas, la participación activa, representativa e

informada, los roles y competencias del Estado, y el financiamiento necesario para su sostenibilidad. Se elaboró un Declaración entregada a la Autoridad del Agua, como aporte a su gestión.

Respondiendo a la necesidad de interconectar las diversas escalas territoriales para la gestión del recurso hídrico, FFLA junto con sus socios locales, apoyó la construcción de los planes participativos de gestión del agua de las sub cuencas de los ríos El Pisque y San Pedro. Dichos planes se elaboraron a través de talleres con los actores locales, y fueron entregados a los Gobiernos Autónomos Descentralizados municipales y territoriales respectivos, juntas de agua y organizaciones relacionadas, como insumos para su accionar. FFLA elaboró el documento Diagnóstico de Gobernanza del Agua de la sub cuenca del río Pita, parte integral de la cuenca alta del Guayllabamba.

Dicho documento presenta un análisis de los actores involucrados en la gestión del agua, sus relaciones, y la problemática existente, mostrando la particularidad de esta área. Como complemento al Diagnóstico, se construyó el Análisis de Conflictividad de la Reserva Ecológica Antisana en el área relacionada con la sub cuenca del Pita, y evidenció la complejidad del manejo del agua en la zona, así como los conflictos existentes respecto al uso y acceso al recurso hídrico. El trabajo de campo participativo realizado, permitió a FFLA conocer con detalle las dinámicas locales, y reforzar su metodología de levantamiento, recopilación y análisis de información respecto a sistemas de gobernanza del agua y conflictividad socioambiental.



En las cuencas de Lurín, Rímac y Chillón, principales proveedoras de agua para la ciudad de Lima, Perú, en estrecha coordinación con sus socios locales, Grupo GEA y el Fondo del Agua para Lima y Callao (AQUAFONDO), FFLA propició un proceso participativo multi-sectorial e inter escalas, con el fin de apoyar a la Autoridad del Agua (ANA) y a los Gobiernos Regionales de Lima Metropolitana, Callao y Lima para la conformación del Consejo de Recursos Hídricos de la Cuenca de Lima (CRHC).

Se generó una serie de encuentros, reuniones y talleres con los actores, que dieron como resultados principales: la elaboración de un diagnóstico de la gobernanza del agua; la identificación de la problemática local y posibles opciones de solución; la construcción conjunta de una visión de cuenca; el intercambio de información; la sensibilización de los actores respecto a la problemática del agua; y el fortalecimiento de capacidades. Las autoridades se involucraron activamente en el proceso y contaron con acompañamiento técnico en temas de participación, organización local y representatividad.



Un logro importante de la Iniciativa fue la sistematización y difusión de su experiencia y metodología respecto a gobernanza del agua en la sub cuenca el Guayllabamba, con la publicación impresa y el video. La iniciativa busca continuar su trabajo para fortalecer y consolidar los sistemas de gobernanza del agua otras las cuencas hídricas de la región latinoamericana, a través de los aprendizajes desarrollados en las cuencas de Guayllabamba y Lima.

### Donantes

La Iniciativa Gobernanza del Agua ha contado con el financiamiento de la Asociación DOCUMENTA, la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID), el FONAG, la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo (USAID), y Fundación Tinker.



### Área geográfica de acción

Cuenca alta del río Guayllabamba, Pichincha, Ecuador; y cuencas de Lurín, Rímac y Chillón, Lima, Perú.

### Lo más destacado en 2012

- Continuidad del trabajo en las plataformas de sub cuencas de Guayllabamba, a través de la elaboración de sus planes locales, y el apoyo a acciones específicas priorizadas.
- Consolidación del enfoque de trabajo inter escalas en la cuenca de Lima.
- Espacios de diálogo y sensibilización respecto a la GIRH en las cuencas de Lima.
- Documentos metodológicos y de reflexión como el Modelo de Gestión de la Asamblea de Guayllabamba, y las Pautas estratégicas para la conformación de plataformas participativas.
- La sistematización y el video de la experiencia de gobernanza del agua en Guayllabamba.

### Monto Ejecutado

US\$ 221.691,46

## GOBERNANZA MARINA



### Testimonio

*“El evento fue de mucha importancia, ya que se afianzó un poco más los conocimientos para resolución de conflictos. Los actores pudieron hacer énfasis en cada uno de los problemas ambientales que nos afectan, para así darle su debida resolución pacífica para conservar nuestros recursos y su debida protección”.*

*(Reserva de la Biosfera, Ometepe, Nicaragua, abril 2012)*

### Resumen de logros 2012:

La naturaleza de esta Iniciativa Estratégica de FFLA es apoyar los procesos de creación y consolidación de sistemas innovadores de gobernanza en áreas protegidas marinas y costeras del Ecuador, con proyección regional.

Durante el 2012, y como parte del proceso iniciado en el 2008, la Iniciativa Estratégica de Gobernanza Marina realizó seguimiento a sus intervenciones en la provincia de Manabí y El Oro, así como el apoyo a la definición de la Red de Áreas Protegidas Marinas y Costeras del Ecuador. Para esto la Iniciativa facilitó cerca de 10 espacios de participación y consolidó las capacidades de 125 personas (líderes y lideresas comunitarios, profesionales, funcionarios públicos) para el diálogo y la participación en las áreas protegidas del litoral ecuatoriano continental. Su intervención más sostenida se está realizando en la provincia de Esmeraldas donde, en asociación con Fauna & Flora International y ECOLEX, se está apoyando a la Asociación de Desarrollo de Galera-San Francisco en su fortalecimiento organizacional, capacitación y empoderamiento en el marco del proyecto *Civil Society Challenge Fund* (DFID-UKAID). A solicitud de la Administración de la Reserva Marina de Galera-San Francisco, la Iniciativa apoyó y facilitó las primeras reuniones del Comité de Gestión de la Reserva Marina como parte de su sistema de gobernanza participativo.

La iniciativa sigue apoyando a los actores locales y al MAE en su análisis para la aprobación del borrador del Plan de manejo de la Reserva marina de Galera-San Francisco y su zonificación, ambos, como resultado de un genuino proceso participativo.



También en el 2012, esta Iniciativa tuvo la oportunidad de explorar nuevos espacios de colaboración y replica de las experiencias ecuatorianas en América Central, a través de su colaboración en un proyecto plurinacional Darwin Initiative (Nicaragua, Costa Rica, Honduras). Otras intervenciones puntuales consolidaron la

presencia de la iniciativa en América Central y del Sur, a través de la capacitación de 56 líderes, lideresas, profesionales y funcionarios públicos vinculados a la Reserva de la Biosfera de OMETEPE (Nicaragua), el refugio de Vida Silvestre Cuero y Salado (Honduras) o la Red Hemisférica de Reservas para Aves Playera (Argentina y Chile).

**Donantes**

Darwin initiative (UKAID), Civil Society Challenge Fund (UKAID), Fauna & Flora International, Halcyon/Arcadia.

**Área geográfica de acción**



Ecuador: Manabí Sur (Manabí), Archipiélago de Jambelí (El Oro), Península de Galera-Quingue-San Francisco (Esmeraldas). Isla Ometepe, Municipios de Tola y San Juan del Sur (Rivas, Nicaragua), Refugio de Vida Silvestre de Cuero y Salado (Honduras), Buenos Aires (Argentina).

**Lo más destacado en 2012**

- Consolidación del proceso de empoderamiento y consolidación de capacidades de los líderes en la Península de Galera-Quingue-San Francisco para su incidencia en

el acceso a servicios básicos y a recursos naturales, incluyendo la Reserva marina de Galera-San Francisco;

- Fortalecimiento de las capacidades de 181 personas y consolidación de las capacidades de 88 líderes comunitarios en Ecuador y América Central para el diálogo y la incidencia;
- Consolidación de un curso - único en América Latina- sobre gobernanza para el manejo de las Áreas Protegidas que totaliza 288 personas capacitadas a la fecha, con muy buena aceptación del contenido y método pedagógico;
- Inicio de la colaboración con socios de América Central en sitios donde se busca definir o consolidar sistemas de gobernanza participativos para el manejo de áreas marina protegidas (Nicaragua, Costa Rica y Honduras, proyecto Darwin Initiative).

**Monto Ejecutado:** US\$ 173.073

## TERRITORIOS INTERCULTURALES



### Testimonio

*“Esto permitió la posibilidad de conformar una mesa interinstitucional entre todos los actores competentes al proceso<sup>1</sup> (de Parroquialización por nacionalidades indígenas de Pastaza) (...) con el apoyo oportuno de la cooperación alemana (GIZ), durante todo este proceso, y Fundación Futuro Latinoamericano (FFLA) mediante su moderación y facilitación en gran parte de los eventos, permitió que se cree un espacio de concertación y gobernanza consolidado en donde todos participan en todo el proceso tanto para aportar desde sus competencia como para limar conflictos territoriales, mediante acuerdos que permiten que este proceso sienta bases sólidas en las institucionales.”*

*Gloria Velóz, Coordinadora del Plan de Desarrollo y Ordenamiento territorial del cantón Pastaza*

### Resumen de logros 2012:

La esencia de la Iniciativa Estratégica Territorios Interculturales es facilitar procesos y desarrollar metodologías para construir y consolidar nuevas formas de gobernanza intercultural en la Cuenca Amazónica.

Durante el 2012, la Iniciativa dio grandes pasos en su objetivo de construir y consolidar nuevas formas de Gobernanza intercultural en la Amazonía ecuatoriana, en base a dos líneas de acción – Gestión Intercultural, y Transformación Relacional – a través de las siguientes metodologías, desarrolladas y consolidadas este año al interior de la iniciativa:

<sup>1</sup> como son: los cinco GAD parroquiales afectados, Secretaría de Pueblos, Subsecretaría de Tierras, SENPLADES, ECORAE, y las seis nacionalidades indígenas de Pastaza

Círculo de Saberes y Aprendizajes, Diálogos Interculturales Sostenidos, y Generación de Competencias Interculturales.

En cuanto al Círculo de Saberes y Aprendizajes, el mayor logro constituyó la construcción y puesta en práctica de una nueva metodología de diálogo intercultural y transformación de conflictos basada en la reconstrucción relacional y abordaje constructivo de los conflictos mediante un ejercicio de generación de competencias interculturales y puentes comunicacionales entre la diversidad de actores, en zonas con altos índices de conflictividad. En este punto, un círculo de saberes y aprendizajes fue puesto en funcionamiento en la provincia de Morona Santiago, con alrededor de 20 personas entre altos funcionarios/as públicos y representantes de la nacionalidad Shuar y de los GAD parroquiales y cantonales de la provincia. Como resultado de esto se obtuvieron 3 documentos de análisis de conflictos y un acuerdo sobre uno de estos conflictos, impulsado y firmado por 2 de los participantes del círculo.

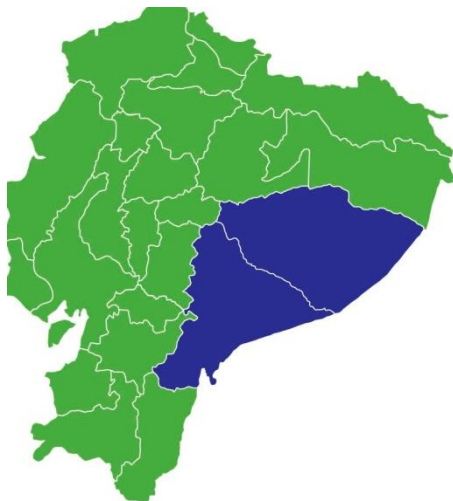


Con respecto a los Diálogos Interculturales Sostenidos se incidió por un lado, en la construcción de políticas públicas Interculturales en Morona Santiago con: una Ordenanza que regula el Sistema de Participación Ciudadana en el cantón Santiago y su respectivo reglamento interno de funcionamiento; con el Plan Operativo Anual del Comité Cantonal de Participación Ciudadana del mismo cantón; y 5 Planes de vida de comunidades indígenas, en cinco parroquias de Santiago, para articularlas al Plan de Ordenamiento Territorial del cantón Santiago.

Por otro lado, se continuó con el apoyo y acompañamiento a la Mesa Técnica Interinstitucional de Pastaza, habiéndose realizando tres encuentros de diálogo y un análisis de la conflictividad para la constitución de parroquias por nacionalidad indígena en Pastaza, teniendo como resultado el informe favorable del Municipio de Pastaza para la creación de dos nuevas parroquias por nacionalidad indígena – Shuar y Achuar –, y un documento de mapeo de actores y análisis de la conflictividad en torno al tema.

Sobre la Generación de Competencias Interculturales, se logró la formación de 17 Promotores Comunitarios en Gestión Intercultural en las provincias de Morona Santiago-Pastaza, 3 réplicas de promotores/as realizadas para dirigentes y población de base, logrando formar a 150 personas de nacionalidades indígenas – Achuar y Andoa – en transformación de conflictos; y 3 Borradores de cuadernos de trabajo en los temas: Participación ciudadana, Planificación comunitaria y Transformación de conflictos, todos con enfoque intercultural.

Los donantes que aportaron a la ejecución de las actividades de la IE en 2012 fueron GIZ y Mac Arthur.



### Área Geográfica

Las zonas geográficas que cubrió la IE durante el 2012 fueron: provincias de Morona Santiago y Pastaza, cantones Santiago y Pastaza.

### Lo más destacado en 2012

- Hasta el momento se logró generar competencias interculturales en más de 250 personas como beneficiarios directos, entre dirigentes, representantes, mujeres y jóvenes de 6 nacionalidades indígenas amazónicas, funcionarios de alrededor de 6 gobiernos locales, y representantes de la sociedad civil, fortalecidos en capacidades para el diálogo y la gestión intercultural – participación ciudadana, comunicación intercultural, transformación de conflictos socioambientales y planificación comunitaria.
- Se replicaron los conocimientos adquiridos y se aplican en sus espacios de incidencia, habiéndose alcanzado los siguientes resultados: construcción y aprobación de herramientas de gestión comunitaria y políticas públicas interculturales locales; conformación de espacios de gobernanza intercultural (mesas técnicas interinstitucionales, círculos de saberes y aprendizajes y consejos de participación ciudadana y control social); talleres de réplica en comunidades indígenas, entre otros.
- Cada uno de estos actores se constituyeron en replicadores de cada una de estas competencias y promotores de cambios estructurales, plasmados en políticas públicas en los espacios y territorios de 6 nacionalidades indígenas y 3 gobiernos cantonales de las provincias de Pastaza y Morona Santiago.

**Monto Ejecutado:** US\$ 59.120

## **FORO REGIONAL DE TRANSFORMACIÓN DE CONFLICTOS SOCIOAMBIENTALES**



### **Testimonio**

*Es saludable ver el crecimiento del Foro, como tú sabes, yo también pertenezco al Grupo Confluencias y hemos apoyado a la FFLA desde el inicio de esta serie, esta es la 6ta edición. Ha crecido en cantidad, en calidad, en profundidad y en diversidad. Es un éxito encomiable y creo que efectivamente la participación de actores tan diversos y en este caso, específicamente enfocados al tema de la minería, pues da un tono adicional a los eventos que hemos tenido anteriormente. Antonio Bernales – Grupo Confluencias*

### **Resumen de logros 2012:**

En el 2012, FFLA encabezó la organización de la sexta edición del Foro Regional de Transformación de Conflictos Socioambientales en América Latina y el Segundo Encuentro Internacional del Grupo de Diálogo, Minería y Desarrollo Sostenible con la temática: “Minería, Democracia y Desarrollo Sostenible”.

Cumpliendo con el objetivo de crear un espacio de diálogo multisectorial, este año se contó con la presencia de casi 220 personas de 11 países de América Latina y diversos grupos, tales como autoridades nacionales y locales, empresas, pueblos indígenas, organizaciones sociales, comunidades, organizaciones no gubernamentales y academia. Hubo una representación equitativa de los diferentes sectores que permitió la construcción de un diálogo enfocado en el intercambio de experiencias e información en torno a la actividad minera.





El evento estuvo compuesto por conferencias magistrales enfocadas en dar un estado del arte sobre los retos y oportunidades que presenta la minería actualmente en Latinoamérica, y paneles de expertos, que expusieron sus experiencias respecto a la Consulta Previa, Políticas Públicas, Estándares

Voluntarios, Visiones Territoriales y Desarrollo Local, y Procesos de Diálogo en la región. La mesa redonda “Minería y Desarrollo Sostenible: entre la complementariedad y la contradicción” planteó una serie de interrogantes para el futuro de la minería en la región y expuso nuevos caminos posibles de colaboración y diálogo.

### Lo más destacado en 2012

- Participación equitativa de todos los sectores, incluyendo al sector público y el sector privado tanto a escala nacional como regional.
- Mayor posicionamiento de la temática y de los foros regionales impulsados por FFLA en la región, reflejado en el gran interés y expectativas generadas.
- Elaboración del video que sistematiza el evento y resalta la importancia de tener espacios de este tipo.
- Validación de la necesidad de compartir información actualizada desde las diferentes perspectivas para la construcción de relaciones y la transformación de conflictos, resaltando la importancia de espacios multisectoriales.
- Consolidación de la estrategia comunicacional del evento, incluyendo redes sociales, transmisión en vivo, boletines pre y post foro, página web y foro virtual.
- Conformación posterior del Grupo de Diálogo Latinoamericano: Minería, Democracia y Desarrollo Sostenible, conformado por iniciativas de diálogo de seis países.

**Monto Ejecutado:** US\$ 124.936

## RESPUESTA A LA DEMANDA



La Fundación Futuro Latinoamericano tiene dos líneas de acción para para lograr sus objetivos institucionales y para cumplir su misión: Iniciativas Estratégicas y Respuesta a la Demanda. Las Iniciativas Estratégicas son concebidas como procesos a mediano plazo para conseguir impactos sostenibles.

Adicionalmente, FFLA presta servicios que se enmarcan en sus enfoques de trabajo. Estos servicios son actividades de corto plazo (máximo un año) que son congruentes con la filosofía y los objetivos institucionales. El área de venta de servicios se denomina “Respuesta a la Demanda”, haciendo hincapié en la demanda por servicios en las áreas de Transformación de Conflictos, Sistemas de Gobernanza, Cultura de Paz, Enfoque sensible a la conflictividad, y Procesos de Diálogo en la región. FFLA responde a esta demanda mediante el fortalecimiento de capacidades, asesoría técnica y servicios de facilitación.

En 2012, el equipo de FFLA prestó 10 servicios que se describen a continuación. Los servicios se desarrollaron en 6 países latinoamericanos y abarcaron las temáticas: gobernanza de áreas protegidas; Enfoque Sensible a la Conflictividad; prevención y manejo de conflictos socioambientales; apoyo a la construcción participativa de políticas públicas, y el eje transversal interculturalidad.

Respuesta a la Demanda 2012	Lugar
1. Taller Programación Sensible a la Conflictividad, Cruz Roja	Honduras
2. Facilitación del diálogo sobre finanzas para la biodiversidad, UICN Sur, Ecuador	Ecuador
3. Apoyo a la Reforma Territorial del Cantón Pastaza, GIZ	Ecuador
4. SNAP Uruguay Evaluación Participativa de Gobernanza en Áreas Protegidas	Uruguay
5. Carbono Azul	Ecuador
6. Implementación de actividades en la Reserva de Biosfera Isla de Ometepe, FFI	Nicaragua
7. Gobernanza para el manejo efectivo de sitios RHRAP en la Patagonia, Manomet	Argentina
8. Capacitación sobre Prevención y Manejo de Conflictos Socioambientales, Cuenca	Ecuador
9. Facilitación de talleres de Socialización de Ordenanza sobre Competencias de GADPP, Gobierno Provincial Pichincha	Ecuador
10. Acercamiento al proceso interétnico del nororiente del Cauca, IKV Pax Christi	Colombia

### Descripción de las actividades

#### Taller Programación Sensible a la Conflictividad, Honduras

La programación sensible a la conflictividad es un principio rector para el trabajo de las instituciones de cooperación al desarrollo y de ayuda humanitaria que operan en situaciones de conflicto y de conflictividad social. Ser sensible a la conflictividad significa lograr que todos los involucrados en los programas y proyectos -de manera conjunta- desarrollen capacidades y habilidades para analizar el contexto de conflictividad y evitar que las metas de los programas y proyectos no contribuyan (de manera no intencionada) a agudizar los conflictos existentes.

FFLA introdujo a los miembros de los equipos técnicos de la Cruz Roja Hondureña que laboran en los proyectos financiados por la Cruz Roja Suiza en Honduras en el análisis de conflictos mediante las herramientas árbol y mapeo de conflictos y facilitó el análisis Acción Sin Daño por parte de los técnicos de sus programas y proyectos. El taller desarrollado en el mes de mayo del 2012 ayudó a los participantes a “reflexionar sobre el

contexto de conflictividad en que se desarrollan nuestras actividades y nuestro actuar en los proyectos”.

En un seguimiento cuatro meses después del taller, la Cruz Roja Honduras reportó como impacto de la reflexión en el taller realizado por FFLA la facilitación de un diálogo sobre la construcción de una central hidroeléctrica en una fuente de agua que resultó en el cambio de la ubicación de la toma de agua. También, se inició un proceso participativo para acordar el acceso a las infraestructuras comunitarias, como un compromiso que fue adquirido durante la aplicación de Acción Sin Daño.

#### **Facilitación del diálogo sobre finanzas para la biodiversidad, UICN Sur, Ecuador**

Los gobiernos de Ecuador, India, Japón, Noruega, Suecia y la Secretaría del Convenio sobre Diversidad Biológica (CBD) con el apoyo de la Universidad de Estocolmo y UICN – Sur convocaron al Diálogo Internacional de Finanzas para la Biodiversidad que se desarrolló en Quito en el mes de marzo del 2012. El propósito del seminario fue explorar y contribuir a la comprensión y aclaración de las áreas de convergencia y divergencia con respecto a las distintas maneras de ampliar la movilización de recursos financieros para incentivar el logro de las Metas de Aichi para la Diversidad Biológica establecidas para el 2020. La iniciativa de abrir un espacio de diálogo surge a raíz de la última reunión del Convenio de Diversidad Biológica en que por primera vez los miembros Partes del Convenio no lograron un acuerdo sobre una propuesta elaborada previamente, debido a las fuertes divergencias y temores en cuanto a los mecanismos de mercado aplicados a la conservación de la biodiversidad.

La facilitación por parte de FFLA de este evento ayudó a que éste logre sus objetivos. Los participantes estuvieron de acuerdo en que el seminario contribuyó a que hubiera un alto grado de entendimiento mutuo y convergencia en torno a los enfoques globales para enfrentar el reto de incrementar el financiamiento para la biodiversidad; que entendieron mejor los diferentes puntos de vista y que esto ayudará en las negociaciones futuras. La conclusión general del seminario fue que los incentivos económicos podrán jugar un importante papel para alcanzar las Metas de Aichi para la Diversidad Biológica y que la gobernanza y los marcos institucionales son de vital importancia para todos los mecanismos de financiamiento para la biodiversidad.

#### **Apoyo a la Reforma Territorial del Cantón Pastaza, Ecuador**

En septiembre del 2012, la Cooperación Alemana (GIZ) contrató a FFLA para una consultoría con el objetivo de generar información y apoyar al proceso de reforma

institucional, territorial y de autonomías indígenas en el cantón Pastaza. Los productos producidos en el marco de esta Respuesta a la Demanda fueron:

- Una metodología de mapeo de actores y focos de conflictividad;
- Documento de mapeo de actores en torno al proceso de reforma con énfasis en la nacionalidad Achuar;
- Dos talleres de sensibilización a los dirigentes de las nacionalidades Achuar y Andoa sobre transformación de conflictos socioambientales y Acción Sin Daño;
- Facilitación de reuniones de una mesa técnica de coordinación interinstitucional para acordar los pasos de la parroquialización;
- Documento de Lecciones Aprendidas desde el enfoque Acción Sin Daño.

De este trabajo se evidencia la trascendencia de este proceso como un hito histórico en el país, que ha puesto en evidencia algunos focos de conflictividad, resaltando que si bien todos los actores manifiestan un interés común en la parroquialización, no es menos cierto que las relaciones entre nacionalidades son frágiles, en algunos casos, confrontativas y en otros, ya fracturadas.

#### **Evaluación participativa de la gobernanza en las áreas protegidas del SNAP de Uruguay**

En el marco del Proyecto Fortalecimiento del Proceso de Implementación del Sistema nacional de Áreas Protegidas, el Ministerio de Ordenamiento Territorial y Medio Ambiente de Uruguay contrató a FFLA para ayudar en la evaluación participativa de los sistemas de gobernanza en las áreas protegidas piloto del proyecto. Ya en 2009, FFLA había contribuido al desarrollo de capacidades en el tema de gobernanza con un curso de capacitación y con recomendaciones para la aplicación de un sistema de evaluación. En 2011, FFLA apoyó con un curso de capacitación sobre su metodología de evaluación participativa para funcionarios del Estado y socios locales de las áreas pilotos del proyecto.

Durante el 2012, FFLA diseñó en conjunto con el equipo de SNAP una metodología para la evaluación participativa de gobernanza adaptada al contexto Uruguayo, incluyendo herramientas e indicadores, y terminando con la elaboración del Manual Uruguayo para la Evaluación Participativa. A la vez FFLA fue contratada para acompañar el proceso de aplicación de las herramientas, generando capacidades y aprendizajes en liderazgo y trabajo en equipo, necesarias para esta iniciativa multisectorial que involucra funcionarios del Estado a nivel central, equipo de proyecto y funcionarios y facilitadores a nivel local. FFLA fortaleció las capacidades de los equipos técnicos para la evaluación de la gobernanza en las áreas piloto Laguna de Rocha y Esteros de Farrapos e Islas del Río Uruguay. La información generada del ejercicio participativo en Laguna de Rocha forma parte de las deliberaciones sobre el nuevo Plan de Manejo para el área y resalta los logros

del sistema de gobernanza desarrollado. El sistema de gobernanza en el área piloto constituye un hito para la administración de las áreas protegidas. Requiere ser institucionalizado en el Plan de Manejo y la información proporcionada a través de la evaluación participativa ayudará en gran medida justificar los ajustes necesarios al modelo tradicional. El modelo será difundido durante el año 2013 como ejemplo para otras áreas protegidas en Uruguay. Se pretende incorporar las herramientas de evaluación participativa de gobernanza dentro del marco del programa continuo de evaluación de la efectividad de áreas protegidas en Uruguay.

### Carbono Azul

Ecosistemas costeros almacenan grandes cantidades de carbono. A la vez, a nivel global y en Ecuador, se ha vivido una pérdida acelerada de los manglares. El concepto “Carbono Azul” se refiere a la posibilidad de aumentar el reconocimiento del valor de carbono almacenado en ecosistemas costeros, mejorar su manejo y regulación, y aumentar el financiamiento para el manejo de ecosistemas costeros a través de la filantropía, la Cooperación Internacional y créditos de carbono.

El Instituto Nazca contrató a la Fundación Futuro Latinoamericano para facilitar un proceso de construcción participativa de una propuesta borrador sobre Carbono Azul con el Ministerio de Ambiente. En un taller entre diferentes direcciones del Ministerio del Ambiente se acordó un primer plan de acción borrador para avanzar en una propuesta sobre Carbono Azul. No obstante, aún queda pendiente armonizar las diferentes actividades de mitigación del Cambio Climático, con las acciones del MAE en las zonas costeras y la implementación de la estrategia REDD+.

### Implementación de actividades en la Reserva de Biosfera Isla de Ometepe, Nicaragua

La isla de Ometepe se encuentra en Nicaragua, dentro del lago Cocibolca o Gran Lago de Nicaragua. Administrativamente la isla pertenece al departamento de Rivas. Su extensión es de 276 km<sup>2</sup> y es la isla volcánica más grande de las situadas en el interior de un lago. Ometepe está incluida en la Red Mundial de Reservas de Biosfera, luego que su nominación fuera aprobada por unanimidad en la XXII Sesión del "Consejo Internacional de Coordinación del Programa sobre el Hombre y la Biosfera" (MAB) de la UNESCO. También, **participó en el concurso las Siete Maravillas Naturales del Mundo**, alcanzando el lugar 77 entre 440 nominados.

En el marco de una alianza estratégica, FFLA ha apoyado las actividades de Fauna y Flora Internacional (FFI), organización internacional que promueve la implementación de un Plan de Manejo del área y busca la complementariedad entre la conservación de la biodiversidad y el desarrollo local sustentable. FFLA ha asesorado a FFI y sus socios locales en la construcción participativa de un sistema de buena gobernanza de la Reserva de Biosfera, a través del fortalecimiento de capacidades de autoridades y sociedad civil y la revisión de documentos de gobernanza. De esta manera, FFLA ha podido transferir nuevas técnicas y herramientas de gobernanza a actores locales en Nicaragua.

#### **Gobernanza para el manejo efectivo de sitios RHRAP en la Patagonia, Manomet**

Con el apoyo del Centro de Ciencias de Conservación, Manomet (Estados Unidos), FFLA ha realizado el curso “Gobernanza para el manejo de las áreas protegidas”, ajustado a las necesidades de los socios de la Red Hemisférica de Reserva para Aves Playeras. 21 participantes provenientes de sectores académicos, gobiernos locales y sociedad civil de Argentina, Chile y Uruguay discutieron metodologías de evaluación de sistemas de gobernanza. El curso fue realizado en Buenos Aires, a mediados de octubre del 2012.

El curso de “Gobernanza para el manejo de las Áreas protegidas” apunta a contestar de manera práctica y directa preguntas como:

- ¿Qué son la gobernanza y la buena gobernanza para las Áreas Protegidas?
- ¿Cómo la gobernanza se relaciona e impacta el manejo de los recursos naturales de las Áreas Protegidas?
- ¿Cuáles son las características de un sistema de gobernanza que conlleva a un manejo sostenible de los recursos naturales?
- ¿Cuáles son las prácticas relacionadas con los sistemas de gobernanza y las herramientas de su evaluación?

A través de la aplicación directa de herramientas de análisis y de planificación sobre casos reales de los participantes, la construcción colaborativa de participantes comprometidos deja productos tangibles como base para una consolidación posterior de los sistemas de gobernanza de las áreas estudiadas.

#### **Capacitación sobre Prevención y Manejo de Conflictos Socioambientales, Cuenca**

A pedido del Comisión de Gestión Ambiental del Municipio de Cuenca, FFLA facilitó un curso sobre Prevención y Manejo de Conflictos Socioambientales para concientizar a sus funcionarios sobre metodologías de manejo de conflictos y brindar herramientas prácticas

que puedan ser aplicadas por dichos participantes. El curso se realizó durante tres días en la ciudad de Cuenca. Los funcionarios aplicaron herramientas de comunicación y facilitación y reflexionaron sobre la utilidad de las mismas en los conflictos que enfrentan en el municipio.

#### **Facilitación de talleres de Socialización de Ordenanza sobre Competencias de GADPP, Gobierno Provincial Pichincha**

A mediados del 2012, el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Pichincha (GADPP), a través de la Dirección de Ambiente, contactó a FFLA y concretó el apoyo para la socialización del proceso de regularización ambiental en la provincia de Pichincha.

En noviembre del 2011, el Ministerio de Ambiente (MAE) acreditó al GADPP como Autoridad Ambiental de Aplicación Responsable, por un período de tres años. En marzo del 2012, se publicó la Ordenanza No. 01-GPP-2012, que regula la aplicación del Subsistema de Evaluación de Impacto Ambiental en la Provincia de Pichincha. Desde entonces, el GADPP es autoridad ambiental en Pichincha, y todos los promotores y ejecutores de obras, actividades y proyectos que tengan impacto ambiental dentro del territorio provincial, deben obtener los respectivos permisos ambientales ante dicha Institución.

El apoyo de FFLA consistió en la facilitación de diez talleres de socialización a los diversos actores respecto a la ordenanza y procedimiento para obtener los permisos ambientales, incluyendo la realización de la convocatoria y la sistematización de los resultados de cada taller. Hasta finales del 2012, FFLA facilitó un total de siete talleres dirigidos a Gobiernos Municipales y Parroquiales de la provincia, empresas públicas del Municipio de Quito, estaciones de servicio de combustible, y funcionarios del GADPP.

Los resultados alcanzados corresponden a la sensibilización de los promotores y ejecutores de obras, actividades y proyectos respecto a la necesidad y requerimiento indispensable de obtener el permiso ambiental correspondiente, previo al inicio de las acciones; la información respecto al procedimiento que deben cumplir; y la disponibilidad de la Dirección de Ambiente del GADPP para asesorar y brindar ayuda frente a los procesos.

#### **Acercamiento al proceso interétnico del nororiente del Cauca, IKV Pax Christi**

En Enero del 2012, el movimiento de paz holandés IKV Pax Christi solicitó el apoyo de FFLA para acompañar un proceso de concertación y diálogo intercultural en dos zonas del



departamento Cauca, Colombia. Como primera actividad, se propuso una visita exploratoria con la finalidad de contar con recomendaciones para una intervención más sostenida. La visita se llevó a cabo el mes de febrero del 2012. Durante la misma, se efectuaron reuniones con actores locales de los municipios de Silvia, Santander de Quilichao y Caloto.

En esta visita exploratoria, se concluyó que en la medida que no se promueva una intervención integral y acciones preventivas en algunos de los municipios como en el caso de Silvia, se corre el riesgo de que algunos de los focos de conflictividad detonen y se agudicen aún más y profundicen la fragilidad del tejido social y las relaciones interétnicas que por el momento son reconocidas, respetadas y consideradas como conectores. En este sentido, se recomendó generar nuevas capacidades en temas de Transformación de conflictos y de Comunicación y Dialogo Intercultural, y sostener espacios de diálogo identificados. La dinámica local en el departamento de Cauca aún no ha permitido implementar las recomendaciones.

**OTROS PROYECTOS****Fortaleciendo la Gobernanza Ambiental en el Ecuador**

Este proyecto financiado por Fundación MacArthur buscó mejorar las condiciones de Gobernanza Ambiental a través de procesos de formación a actores estatales, comunitarios y ONGS, intervenciones en conflictos socioambientales y difusión de metodologías y buenas prácticas.

En 2012, FFLA concentró las actividades del proyecto en buscar intervenciones integrales en la conflictividad que se está generando por las actividades mineras. FFLA fortaleció las capacidades de pueblos indígenas en prevención y manejo de conflictos socioambientales. Una de las capacitaciones fue parte de la metodología de Círculo de Saberes y Aprendizajes, que integra el enfoque intercultural en su diseño, y que busca establecer puentes entre las partes en conflicto.

Las herramientas de análisis de conflictos practicadas en el taller apoyaron el logro de un acuerdo en conflictos territoriales de la provincia de Morona Santiago y el enfoque dialógico ayudó a realizar una reunión entre pueblos indígenas, instancias del Estado y empresa minera.

A nivel nacional, FFLA impulsa la Iniciativa de Diálogo Minero con el objetivo de construir confianza entre diferentes sectores, fomentar el intercambio de información y apoyar la prevención de conflictos en esta temática. La Iniciativa de Diálogo Minero creció sustancialmente en el año 2012 y es el único espacio en Ecuador que reúne a la empresa privada, instancias del gobierno y sociedad civil. Finalmente, la Iniciativa de Diálogo Minero es miembro del Grupo de Diálogo Latinoamericano: Minería, Democracia y Desarrollo Sostenible, junto con cuatro iniciativas similares de Argentina, Perú, Colombia y Brasil.

En el marco del proyecto, FFLA realizó el VI Foro Regional de Transformación de Conflictos Socioambientales con el tema: Minería, Democracia y Desarrollo Sostenible, que reunió a 200 participantes de 12 países y de la empresa privada, el sector público y la sociedad civil. Adicionalmente, se realizaron dos publicaciones de buenas prácticas de transformación de conflictos socioambientales como también dos videos cortos que sistematizan las discusiones de los foros regionales de 2011 y 2012.

El 2012, fue el último año de este proyecto. Desde 2010, FFLA con el apoyo de la Fundación MacArthur contribuyó a la gobernanza ambiental con la capacitación de más de 200 personas del sector público y de la sociedad civil, la integración de Acción Sin Daño y el enfoque intercultural en las metodologías de prevención y manejo de conflictos socioambientales, su aplicación en dos conflictos, con un énfasis en la conflictividad por el tema minero, y difundió metodologías innovadoras a través de encuentros regionales y una serie de publicaciones.

### Paquete de Diálogo Político

*Mecanismos de diálogo y participación para aplicar la política y nuevos instrumentos jurídicos en el marco del Régimen Especial para Galápagos*

Durante 2012 FFLA ha ejecutado el proyecto con los objetivos de fortalecer el proceso de diseño e implementación del Plan de Ordenamiento Territorial Regional de Galápagos y la implementación de la nueva Ley Orgánica del Régimen Especial de Galápagos (LOREG), a través de la facilitación de procesos participativos de diálogo, la generación de capacidades, y la gestión de conflictos en coordinación con el Consejo de Gobierno de las Islas Galápagos.

El proyecto consta de dos fases, una orientada a facilitar un proceso de consulta y participación de actores de la sociedad civil, como aporte al proceso de reforma de la Ley Orgánica del Régimen Especial de Galápagos; y la otra, orientada a facilitar un proceso de diálogo político participativo para la elaboración e implementación del Plan Regional de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de Galápagos, en estrecha coordinación con el Consejo de Gobierno de Galápagos (CGG).

Atendiendo a los requerimientos del Consejo de Gobierno para el apoyo de FFLA, se diseñó, en coordinación con el CGG, una estrategia de apoyo al proceso de diseño e implementación del Plan de Desarrollo Regional y Ordenamiento Territorial de la Provincia de Galápagos con los siguientes objetivos:

- Contribuir a la articulación y fortalecimiento del proceso de planificación territorial en el marco del Régimen Especial de Galápagos.
- Diseñar e instrumentar un modelo de articulación de los sistemas de participación ciudadana en los distintos niveles de gobierno de Galápagos como un elemento clave para la gobernanza local.
- Desarrollar estrategias para el manejo de conflictos partiendo desde un análisis de conflictividad entre los actores relacionados al Régimen Especial de Galápagos.
- Diseñar e implementar una estrategia de fortalecimiento de capacidades locales.
- Apoyos de coyuntura al Consejo de Gobierno de Galápagos.

**Los principales resultados en 2012**

**En la fase 1**, relacionada al nuevo marco legal para el Régimen Especial de Galápagos, desarrollada por ECOLEX y FUNDAR los principales resultados fueron:

Información y proceso de consulta para recoger sugerencias de la sociedad civil para el proceso de modificación de la LOREG; Documentos con sugerencias enviado a la Asamblea Legislativa y seguimiento al proceso legislativo de modificación.; instrumentos de participación desarrollados como el Observatorio Ciudadano; o el Grupo de Conservación, ciencia y educación.

**En la fase 2**, ejecutada directamente por FFLA, los principales resultados vinculados a los objetivos señalados fueron:

**Articulación y fortalecimiento de proceso de planificación:** análisis de la conflictividad en el contexto; diseño de una estrategia de diálogo; facilitación de 5 talleres internos para el Plan Regional; facilitación de 2 talleres entre autoridades de los ministerios coordinadores y el CGG para compartir visiones y definir metas comunes para el Plan Regional; facilitación de un taller entre directores de planificación de los gobiernos municipales y el CGG para la identificación de necesidades territoriales y metas comunes.

**Diseñar e instrumentar sistemas de participación ciudadana:** una ordenanza aprobada por el Consejo de Gobierno de Galápagos en diciembre 2012, que crea el Consejo de Participación Ciudadana y Rendición de Cuentas; creación de la oficina de Participación Ciudadana en el CGG; alianza con el Consejo Nacional de Participación Ciudadana para el desarrollo del sistema.

**Estrategia para el manejo de conflictos:** mapeo de actores y sus relaciones; facilitación y promoción del diálogo entre el Parque Nacional Galápagos y el CGG para compartir visiones sobre el Plan Regional de Ordenamiento Territorial y el Plan de áreas naturales protegidas; facilitación de plataformas de diálogo con SENPLADES como actor clave de la planificación nacional y regional.

**Generación de capacidades, y Apoyos de coyuntura al GGC:** diagnóstico de capacidades para el CGG y la Secretaría Técnica; matriz de competencias del CGG; modelo de manejo integral y la nueva estructura del CGG.

Este proyecto es financiado por The Leona M. and Harry B. Helmsley Charitable Trust.

**Monto ejecutado:** US\$ 87.966

## ***Direcciones Institucionales***

En su estructura, FFLA cuenta con 4 direcciones, La Dirección Ejecutiva, la Dirección Administrativo Financiera, la Dirección de Desarrollo Institucional y la Dirección de Gestión Técnica; éstas son responsables de áreas específicas y de promover procesos, lineamientos y políticas institucionales para el correcto desempeño de la organización.

### **Dirección Ejecutiva**

La Dirección Ejecutiva es responsable, al más alto nivel, de la visión estratégica y de la conducción adecuada de la organización. Tiene a su cargo la gestión estratégica, el fortalecimiento y articulación del sistema de gobernanza FFLA y la representación de la organización. La Dirección Ejecutiva define, orienta y vela por el cumplimiento de las políticas que guían el accionar de la Fundación en la región y rinde cuentas al Directorio Internacional.

Durante 2012, la Dirección Ejecutiva se encontró principalmente en un proceso de transición y cambio de mando. Sin embargo, el proceso fue ordenado y la comunicación clara de manera que no existiera mayor alteración ni interrupción en las actividades llevadas a cabo por la Dirección. El 2012, se dio un paso muy grande hacia la regionalización de FFLA con la firma del Acta Fundacional y la posterior constitución de la base operacional de FFLA en Panamá. Actualmente FFLA cuenta con una oficina virtual en Panamá desde la que se administra los contratos y convenios internacionales a ser ejecutados fuera del Ecuador, en distintos países de la región de América Latina. A nivel interno un logro importante fue la elaboración y aprobación del documento del Plan Estratégico que contiene los insumos del proceso de planificación decenal y trienal. Asimismo, se realizaron importantes acciones de representación institucional que dieron una mayor visibilización a la organización, permitiéndole identificar oportunidades para el futuro, un ejemplo fue su participación en la Conferencia sobre Desarrollo Sostenible Rio +20.

### **Dirección Administrativo-Financiera**

La Dirección Administrativa Financiera establece lineamientos, pautas y guías administrativas y financieras que orientan la toma de decisiones, mediante la unificación y coherencia de criterios, manteniendo en FFLA una estructura básica, eficiente y eficaz; así mismo, vela por la transparencia financiera de la organización.

La dirección pasó por un proceso de cambio y reestructuración en el segundo semestre de 2012, proceso que fue importante para la consolidación del equipo. Se apoyó la creación de FFLA Panamá impulsando información y procesos administrativos financieros y ya se encuentra procesando información contable de FFLA Panamá. Además de avanzar en la estructura de la información contable bajo las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), la dirección ha continuado dando información oportuna para la toma de decisiones dentro de la organización y velando por el cumplimiento de los requerimientos administrativos y financieros de donantes y entidades de control, de igual manera ha apoyado en capacitaciones para dos de las Iniciativas Estratégicas en el 2012.

#### **Dirección de Desarrollo Institucional**

La Dirección de Desarrollo Institucional, que contribuye a consolidar la institucionalidad de FFLA, es responsable de establecer lineamientos, pautas, guías y herramientas en 3 áreas: comunicación (interna y externa); levantamiento de fondos; planificación, monitoreo y evaluación, apoyo a la gestión del conocimiento, y un conexo relacionado con Propiedad Intelectual.

En 2012, la Dirección mejoró temas comunicacionales con la elaboración de una estrategia de comunicación adecuada a las necesidades de la organización, y un guía sobre la imagen corporativa. Asimismo, la organización refrescó y rediseñó su página web, la misma que se encuentra actualizada y en funcionamiento. Para mejorar la gestión de información en la organización, la dirección fue responsable de reorganizar la biblioteca para el uso interno y una base institucional de contactos. La dirección ha tenido un rol de apoyo importante en la elaboración de propuestas para el levantamiento de fondos y en el proceso de revisión, edición y contratación para las publicaciones elaboradas por la organización en 2012.

#### **Dirección de Gestión Técnica**

La Dirección de Gestión Técnica orienta, coordina y apoya el enfoque conceptual y metodológico del trabajo de las Iniciativas Estratégicas, garantizando la calidad técnica y la consistencia con los objetivos y planes institucionales, para el cumplimiento de la misión de FFLA. Busca asegurar la sostenibilidad financiera de los procesos generados por las Iniciativas Estratégicas y promueve también el intercambio y las sinergias entre iniciativas. Asimismo, desarrolla e implementa la estrategia de Respuesta a la Demanda a través de la cual se ofertan los servicios y cursos de FFLA; además contribuye con insumos para consolidar la gestión institucional y el enfoque estratégico de la organización.

En línea con las otras direcciones, la Dirección de Gestión Técnica también pasó por un proceso de reestructuración y transición en 2012 con el cambio de uno de sus dos directores. La dirección durante 2012 logró documentar la evaluación trienal y dio importantes aportes a la planificación estratégica y trienal. Veló por el cumplimiento de los objetivos de las Iniciativas Estratégicas, apoyando con insumos a publicaciones e identificando posibles socios y oportunidades para el trabajo de las Iniciativas Estratégicas y también la regionalización de FFLA. Asimismo, desarrolló herramientas para la mejora del trabajo técnico de las Iniciativas Estratégicas con la creación de un documento de modalidad de supervisión y avances para una estrategia de salida y criterios de sostenibilidad. Durante el 2012 la dirección aportó en varios procesos de diálogo por ejemplo, el foro regional, avances y propuestas del país respecto al Rio +20 y un diálogo multisectorial sobre minería.

### ***Impactos y aprendizajes 2012***

El 2012 fue el primer año de la planificación trienal (2012 – 2014) y de la planificación estratégica (2012 – 2022). En este sentido, es importante revisar los avances y lecciones aprendidas que se han tenido en este año, tanto en temas estratégicos y técnicos, como en cuestiones administrativas y financieras.

Si bien el 2012 ha sido un año de importantes cambios y transiciones a nivel del equipo en sus diferentes segmentos, tanto directivos como operativos, FFLA ha demostrado que cuenta con un equipo sólido, empoderado de la misión y objetivos institucionales, y con una orientación clara hacia lo que quiere lograr en el futuro. Un equipo que ha sabido enfrentar con solvencia y sin mayores riesgos, los cambios y los procesos de transición por los que atravesó FFLA en el 2012: varios compañeros que escalaron posiciones al interior del equipo, aplicando la política FFLA de crecimiento profesional y promoción interna, así como la incorporación de varios nuevos colegas que se sumaron al equipo con nuevas energías y capacidades.

Durante el 2012 el equipo FFLA demostró una creciente capacidad de innovar y profundizar sus enfoques de trabajo y de actuar a escala regional. En las Iniciativas Estratégicas se desarrollaron metodologías y herramientas que permiten mejorar nuestro accionar y aumentar nuestros impactos. Por ejemplo, FFLA inició de manera más profunda la integración del enfoque de interculturalidad en sus acciones; avanzó en la conceptualización del tema de gobernanza; afinó la formación en Cultura de Paz; y

fortaleció el tratamiento del tema Cambio Climático en las políticas públicas. Nuestros enfoques fueron difundidos a través de la sistematización de la gobernanza inter escalas para la gestión de Recursos Hídricos; del manual de formación de Promotores de Cultura de Paz; y de la recopilación de buenas prácticas de transformación de conflictos socioambientales.

El 2012 fue también un año de reconocimiento local, nacional y regional del rol desempeñado por FFLA en varios sectores, lo cual se refleja en el número de demandas desde el sector público y privado para la asistencia, asesoramiento y facilitación de FFLA. Estas demandas se generan desde el trabajo consolidado de las IE en el territorio. En 2012, FFLA intervino en 12 países de la región sea a través de sus Iniciativas Estratégicas o a través de Respuesta a la Demanda<sup>[1]</sup>. El trabajo a nivel regional nos permitió conocer mejor el contexto en los diferentes países, identificar oportunidades para los enfoques FFLA y establecer nuevas alianzas.

El trabajo de FFLA ha madurado y está dando sus frutos en términos de posibilidades de réplica y escalamiento de sus aprendizajes a nivel regional. Los resultados del 2012 son cuantitativa y cualitativamente importantes en relación a lo planificado para el trienio 2012-2014. Varios procesos de FFLA en el territorio iniciaron etapas de cierre y se han elaborado estrategias de salida para asegurar su sostenibilidad.

Al respecto, y dado que el contexto latinoamericano sufre continuos cambios, lo cual motiva a FFLA a ser dinámica y adaptativa en sus procesos; se han identificado necesidades de mayor reflexión y herramientas nuevas frente al reto de lograr un mayor impacto en las políticas a través de procesos participativos. Fruto de esta constante reflexión, se crearon o validaron métodos y metodologías innovadoras aplicadas a los procesos de FFLA.

En estos procesos, los actores representantes de múltiples sectores involucrados en las iniciativas que FFLA lleva adelante, resaltan y reconocen la importancia del diálogo para mejorar sus competencias internas, para generar sinergias con miras a optimizar la gestión de los recursos y para atender de forma adecuada los conflictos. Esto, pese a las contadas percepciones sobre el desgaste de los espacios de diálogo en Latinoamérica, percepciones motivadas por las dificultades de concretizar acciones y de esfuerzo necesario para la conexión entre actores; desafíos en los cuales FFLA ha logrado concretizar su experticia.

---

<sup>[1]</sup> Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, El Salvador, Honduras, Nicaragua, Paraguay, Perú, Uruguay



Los mecanismos de buena gobernanza consolidados en el 2012 constituyen modelos que contribuyen de manera significativa a la toma de decisiones y a la continuidad de los procesos. Estos espacios apoyan la construcción de plataformas reconocidas y legitimadas en diferentes escalas, y visualizadas por el Estado para el tratamiento de los temas de interés común, generalmente, vinculados a la gestión y uso sostenible de los recursos naturales y a la reducción de los conflictos socioambientales vinculados.

Otro aspecto importante durante el 2012 ha sido el trabajo entre las Iniciativas Estratégicas de FFLA que ha permitido un mayor intercambio, conocimiento y reflexión acerca de los procesos impulsados y de la aplicación de los enfoques FFLA en los distintos espacios de intervención, fortaleciéndose de esta manera, un trabajo más integral, orientado a los cambios a los que FFLA se ha propuesto contribuir en los próximos 10 años para avanzar hacia la construcción de sociedades sostenibles.

## Informe Financiero 2012

El presente informe describe los principales movimientos financieros del año 2012 de la Fundación Futuro Latinoamericano oficina Ecuador y de Fundación Futuro Latinoamericano Internacional, base operacional en Panamá.

### **Informe Financiero oficina Ecuador**

#### **Ingresos, Gastos y Resultados**

El monto total de los ingresos al 2012 ascendieron a US\$ 1.859.172, de los cuales los ingresos por donaciones para financiar las diversas actividades planificadas por las iniciativas estratégicas y otros proyectos alcanzaron el 54% (US\$ 992.321), y 10% (US\$ 187.104) respectivamente; el 36% (US\$ 675.197) corresponde a Respuesta a la demanda, recursos propios obtenidos principalmente por exportación de servicios y menos del 1% (US\$ 4.550) a otros ingresos no operacionales.

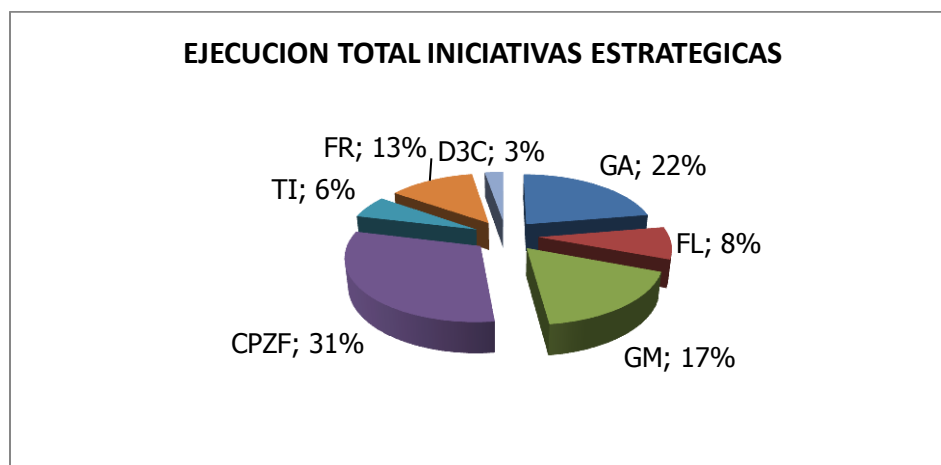
El gasto total ascendió a US\$ 1.440.361. El 82% (US\$ 1.179.425) corresponde a gastos operativos de las Iniciativas Estratégicas y otros proyectos; el 12% (US\$ 177.240) a gastos realizados por Respuesta a la Demanda y, el 6% (US\$ 83.696) a gastos administrativos de las Direcciones Institucionales. Cabe mencionar que a fin de dar cumplimiento con las disposiciones de la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno, el superávit generado por la Fundación durante el 2011, fue reinvertido en el 2012, en las actividades propias de la organización. El 37% (US\$ 332.232) de los gastos administrativos del 2012 fueron cubiertos por el superávit del año 2011.

El resultado del ejercicio económico del año 2012 presentó un superávit de US\$418.811. Si los gastos administrativos mencionados en el párrafo anterior no se hubieran cubierto con el superávit del año 2011, el resultado del ejercicio económico presentaría un superávit de US\$ 86.579.

RESUMEN DE INGRESOS Y GASTOS		
<b>GASTOS</b>		<b>\$ 1.440.361</b>
Iniciativas Estratégicas y Otros Proyectos:	\$ 1.179.425	
Respuesta a la Demanda	\$ 177.240	
Direcciones de Apoyo FFLA:	\$ 83.696	
<b>INGRESOS</b>		<b>\$ 1.859.172</b>
Iniciativas Estratégicas y Otros Proyectos	\$ 1.179.425	
Respuesta a la Demanda	\$ 675.197	
Otros ingresos	\$ 4.550	
<b>Superávit 2012</b>		<b>\$ 418.811</b>
Costos operativos FFLA cubiertos con excedente 2011:	\$ 332.232	
<b>Superávit del año 2012, excluyendo excedente 2011:</b>		<b>\$ 86.579</b>

## Ejecución Iniciativas Estratégicas y Origen de Fondos

Cada iniciativa trabajó para cubrir sus actividades y costos institucionales, con una ejecución total de las Iniciativas Estratégicas de US\$ 992.321. Es importante destacar la ejecución de las Iniciativas Estratégicas: Gobernanza del Agua con un 22%, Gobernanza Marina con el 17% y Cultura de paz en las Zonas Fronterizas con el 31% de ejecución con relación al total. Foro Regional tuvo un incremento considerable de aportes con relación al año anterior, con el 13% de ejecución.



Los fondos para ejecutar las actividades de las iniciativas, otros proyectos y respuesta a la demanda se obtienen de diversas fuentes, establecidas de la siguiente manera:

### **1. Sector Público:**

**1.1. Directo:** entidades gubernamentales entregan fondos directamente a FFLA.

**1.2. Bilateral:** Estado a través de una Agencia.

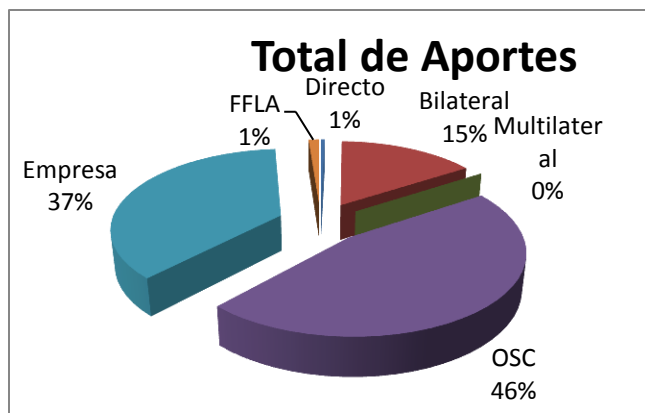
**1.3. Multilateral:** organismos internacionales (OEA, NNUU, Bancos).

### **2. Sector Privado:**

**2.1. OSC** (Organizaciones de la Sociedad Civil): ONG, fundaciones, sindicatos, academia, etc.

**2.2. Empresas** privadas.

Los mayores aportes que se recibieron en el 2012 provienen del sector privado a través de las Organizaciones de la Sociedad Civil con el 46%, y de empresas el 37% por Respuesta a la Demanda.



### Costos cubiertos

Los costos del 2012 ascendieron a US\$ 899.508, de los cuales el 63% son costos operativos y el 37% costos administrativos. Estos costos fueron cubiertos de la siguiente manera:

Costos 2012			
Operativos y Administrativos	Operativos	Administrativos	
\$ 899.508	\$566.690	\$332.818	
100%	63%	37%	
Cobertura de Costos 2012			
Iniciativas y otros Proyectos		Superávit 2011	Respuesta a la Demanda
Coordinación	Costos Administrativos		
\$422.853	\$60.728	\$332.232	\$83.695,64
47%	7%	37%	9%

El 54% de los cobros por coordinación y costos administrativos de las Iniciativas Estratégicas y Otros Proyectos, el excedente del 2011 que equivale al 37%; y, el 9% de cobros por Respuesta a la Demanda, cubrieron los costos operativos y administrativos del año 2012.

### Coordinación y Costos Administrativos

Del total de Coordinación US\$ 422.853, el 76% fue por coordinación de las Iniciativas Estratégicas, y el 24% corresponde a coordinación de otros proyectos; mientras que del total de costos administrativos de US\$ 60.728, el 45% corresponde a iniciativas estratégicas y el 55% a otros proyectos. Del total cobrado por Respuesta a la Demanda, el 74% fue por coordinación.

En el año 2012, se puede establecer que los cobros de Iniciativas estratégicas y de otros proyectos cubren el 60% de los costos FFLA, mientras que el 40% restante los cubre respuesta a la demanda de acuerdo a lo establecido en la estrategia institucional.

### ***Informe Financiero base operacional Panamá***

La información financiera de la base operacional en Panamá es procesada por la Dirección Administrativo-Financiera oficina Ecuador. A diciembre del 2012, se han emitido los correspondientes estados financieros, las operaciones administrativas y financieras se iniciaron en el último semestre del 2012.

#### **Ingresos, Gastos y Resultados**

Los ingresos del 2012 ascienden a US\$ 4.750, que corresponden al primer y segundo desembolsos por servicios prestados a SNAP Uruguay. A partir de diciembre del 2012, se transfirió el contrato para la ejecución de CDKN, de FFLA Ecuador a FFLA Internacional, a través de un documento tripartito con Price Waterhouse Coopers; emitiéndose la primera factura en enero 2013. Adicionalmente, se ha suscrito un contrato con el Banco de Desarrollo CAF por el proyecto Huella de Carbono; este proyecto se viene ejecutando a través de la empresa boliviana Servicios Ambientales S.A.; en este periodo no se registran operaciones por este concepto.

Los gastos ascienden a US\$ 42.954, de los cuales US\$ 38.550 corresponden a gastos de honorarios, y US\$ 4.404 por gastos de oficina, principalmente correspondientes a gastos legales (US\$ 4.099) por constitución de FFLA Internacional.

Al finalizar el periodo, FFLA Panamá presenta un déficit de US\$ 38.204, resultado que para el año 2013, se estima cambie al registrar los ingresos por el servicio CDKN.

#### **Cuentas a Cobrar y Cuentas a Pagar a FFLA Ecuador**

A diciembre del 2012, se registran cuentas a cobrar a FFLA Ecuador por US\$ 4.723 por concepto del primer y segundo desembolsos del servicio prestado a SNAP Uruguay, cuyo dinero fue transferido a la cuenta bancaria de FFLA Ecuador debido a varias complicaciones para la apertura de una cuenta bancaria en Panamá. Las cuentas a pagar a FFLA Ecuador ascienden a US\$ 34.077 por concepto de pagos de honorarios y gastos de oficina realizados a través de la cuenta bancaria de FFLA Ecuador por los motivos indicados.

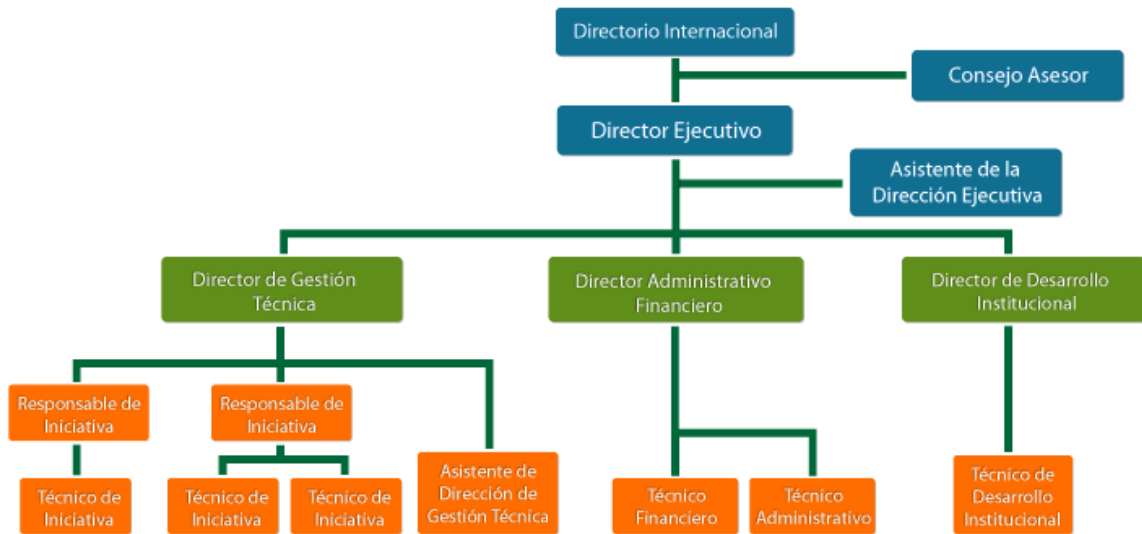
En mayo del 2013, la cuenta bancaria de FFLA Panamá se apertura, y se procede a cruzar los saldos de las cuentas a cobrar y pagar con FFLA Ecuador, incluyendo los cargos

registrados hasta esta fecha, dando como resultado un saldo a favor de FFLA Panamá, que fue transferido a su cuenta bancaria.

En el año 2013, tenemos el reto de preparar la información financiera de FFLA Ecuador y FFLA Panamá bajo las Normas Internacionales de Información Financiera, que nos permitirán consolidar la información de las dos oficinas.

Es importante recalcar que durante el año 2012, la Fundación ha cubierto: sus actividades, costos institucionales tanto para FFLA Ecuador como para FFLA Panamá, y además ha generado un superávit aún con el déficit de FFLA Panamá, evidenciándose el trabajo en equipo y la aplicación de la estrategia institucional.

Equipo FFLA 2012



<p>Directorio Internacional</p>	<p>Miguel Pellerano (Argentina), Presidente  Rafael Asenjo (Chile)  Rachel Biderman (Brasil)  Carolina Biquard (Argentina)  Jorge Caillaux (Perú)  Martha Echavarría (Colombia)  Carmen Yamberla (Ecuador)</p>
<p>Consejo Asesor</p>	<p>Juan Dumas (Argentina)  Alfonso González (México)  Yolanda Kakabadse (Ecuador)  Nicolás Lucas (Argentina)  Enrique Piedra Cueva (Uruguay)</p>
<p>Dirección Ejecutiva</p>	<p>Pippa Heylings – Directora Ejecutiva (enero – septiembre)  Marianela Curi – Directora Ejecutiva (octubre – diciembre)  Gonzalo Cáceres – Asistente</p>
<p>Dirección Administrativa  Financiera</p>	<p>Mónica Román – Directora (enero – mayo)  Jennifer Velasco – Directora (junio - diciembre)  Geovanna Torres – Técnico Financiero  Carlos Chávez – Técnico Administrativo  Vanessa Moreno – Técnico Financiero  Jorge Chávez – Técnico Administrativo  Edith Arroyo – Recepción</p>
<p>Dirección Desarrollo  Institucional</p>	<p>Heidy Jiménez – Directora  Daniela Castillo – Técnico Desarrollo Institucional  Victoria Long – Técnico Desarrollo Institucional</p>
<p>Dirección de Gestión Técnica</p>	<p>Marianela Curi – Directora (enero – septiembre)  Volker Frank – Director  Patricio Cabrera – Director (octubre – diciembre)  Edith Arroyo – Asistente</p>



INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	
IE Cultura de Paz y Zonas Fronterizas	Susan Engel – Responsable Jackie Rivera – Técnico Omar Gutiérrez – Técnico
IE Diálogo y Capacidades Frente al Cambio Climático	Pablo Larco – Responsable (enero – octubre) Mónica Andrade – Responsable (noviembre - diciembre) Valeria Correa – Técnico Sénior Lucía Norris – Técnico
IE Fortalecimiento Local	Alexandra Vásquez – Responsable Magdalena Muñoz – Técnico
IE Gobernanza del Agua	Patricio Cabrera – Responsable (enero – septiembre) Cristina Pinto – Responsable (octubre – diciembre) Andrea Castro – Técnico
IE Gobernanza Marina	Vincent Gravez – Responsable Cristina Rivadeneira – Técnico Sénior Cecilia Sáenz – Técnico
IE Territorios Interculturales	Liz Pereira – Responsable Nancy Peralta – Técnico Sénior Magdalena Muñoz – Técnico
Foros Regionales de Transformación de Conflictos Socioambientales	Volker Frank Cristina Pinto Valeria Correa
Pasantes	Emilie Dupuits Adam Gould Amanda Ortega