

20 años
futuro
latinoamericano
diálogo, capacidades y desarrollo sostenible

INFORME ANUAL 2013

Quito, marzo de 2014



MENSAJE DEL PRESIDENTE



Amigas y amigos,

Un nuevo año de trabajo pasó y un nuevo Informe Anual de la Fundación llega a sus manos. Este documento busca ir más allá de su nombre y no entregar simplemente información de los logros, desafíos, contratiempos y avances que hemos tenido juntos en el año, sino comunicarse plenamente con nuestros socios y amigos. Buscamos esa ida y vuelta esencial a la comunicación que nos permite conocer, valorar y crecer. Que nos facilita el encuentro.

Una vez más nuestra región ha transcurrido por un año de desafíos y cambios; un año en el que distintas ideas, visiones y metas se han encontrado y desencontrado, buscando sus límites y sus confluencias. Creo que uno de los desafíos fundamentales que encontramos los que intentamos transitar el camino del desarrollo sostenible es el de dar respuestas y alternativas, prácticas y concretas a las visiones extractivistas en relación al aprovechamiento de los abundantes, pero no inagotables, recursos naturales de la Región. Estas visiones extractivistas son similares incluso en marcos ideológicos distintos, que aunque se enfrentan en algunos aspectos del modelo de desarrollo, están unidos en una aproximación similar sobre la extracción de los recursos naturales como medio para alcanzar el bienestar socio económico.

Por ello es que valoramos muy especialmente la búsqueda de respuestas provenientes de diversas fuentes y espacios culturales, con especial atención al conocimiento de las naciones y pueblos originarios de la región, que mucho tienen para compartírnos.

Y también, por ello es que el compromiso con la profundización de la regionalización de la FFLA es un elemento esencial de nuestra tarea. La diversidad de entornos, de marcos políticos, de enfoques, saberes y experiencias, es central en la búsqueda permanente de los caminos que nos acerquen progresivamente al "buen vivir".

Por último quiero compartir que este año para la FFLA no ha sido un año cualquiera. Cumplimos nuestros primeros 20 años de tarea, y si bien uno podría argüir que cumplir 20, 19 o 21 años no tendría por qué diferir en la consideración, debemos reconocer que compartimos la extendida fascinación por la magia de los números redondos. Y que tendremos el enorme placer de festejar estos primeros veinte años de trabajo conjunto con muchos de los amigos y amigas con los que hemos compartido el camino.

Vaya acá un especial reconocimiento y agradecimiento a los pioneros, a los fundadores, a Yolanda Kakabadse, a Pedro Tarak, a Ricardo Meléndez; quienes tuvieron la visión y el compromiso necesarios para iniciar esta ruta.

Un abrazo del alma para ellos de parte de todos los que tenemos el privilegio y honor de ser parte de la familia FFLA!

Miguel Pellerano

MENSAJE DE LA DIRECTORA EJECUTIVA



El 2013 ha sido un año significativo para FFLA, cumplimos 20 años de trabajo comprometido, generando condiciones para viabilizar procesos de desarrollo sostenible en el Ecuador y en América Latina.

Un año con importantes retos para FFLA, tanto desde una perspectiva interna, como en el marco de un contexto nacional y regional diverso y dinámico, que planteó múltiples desafíos para nuestras capacidades y enfoques institucionales, dada la necesidad de lograr visiones compartidas, a partir del diálogo constructivo y del reconocimiento de nuestra identidad latinoamericana; la cual tiene en la diversidad, una de sus principales potencialidades, que de no ser asumida con tolerancia y respeto, puede ser también una de sus principales amenazas.

Orientados por nuestro Plan Estratégico y por nuestra teoría de cambio, hemos avanzado en la generación de las condiciones necesarias para dar el salto cualitativo que nos permita profundizar y ampliar nuestras acciones en la región y contribuir, desde nuestras capacidades y experiencia, al logro de cambios estructurales en el modelo de desarrollo, el mismo que deberá integrar el manejo sostenible de los recursos naturales, la distribución equitativa de la riqueza y de las oportunidades, y la construcción de una cultura de paz.

Hemos realizado acciones importantes para el fortalecimiento de las capacidades del equipo y de los sistemas de gestión interna, tanto técnica, como administrativa y financiera; hemos actualizado nuestro marco de políticas y procedimientos institucionales; hemos fortalecido la cultura organizacional y la cohesión del equipo buscando mejorar la motivación, los incentivos y la comunicación interna. Estas acciones de fortalecimiento institucional contaron, también, con el decidido apoyo de organizaciones aliadas que comparten con FFLA el interés en profundizar el proceso de regionalización de la organización.

El 2013, hemos buscado fortalecer nuestras capacidades internas, profundizar nuestros enfoques conceptuales y metodológicos, así como la oferta de nuestros servicios, para responder con calidad y eficiencia a las demandas del contexto regional. El trabajo de las Iniciativas Estratégicas, mostró avances importantes en cuanto a la consolidación de procesos y el desarrollo conceptual y metodológico, que permitieron una aplicación más sólida de nuestros enfoques de trabajo y acciones más integradas entre las distintas iniciativas estratégicas, con un seguimiento cercano a nuestros planes y programas y con mayor rigurosidad para la medición de los avances e impactos con relación a las metas planteadas para el corto, mediano y largo plazo.

Se fortalecieron las relaciones con organizaciones tanto públicas como privadas y sociales, así como con aliados institucionales, en los distintos países donde intervinimos.

La Estrategia de Respuesta a la Demanda, que inició su aplicación en el 2013, ha permitido orientar y enfocar nuestros servicios desde la oferta y no sólo desde la demanda, habiéndose estructurado varios servicios a ser ofertados y realizado varias acciones con alcance e impacto regional.

Hemos ensayado una nueva forma de relacionamiento con nuestros donantes y aliados de la cooperación internacional, con quienes compartimos nuestros objetivos y planificación estratégica desde una perspectiva más pro activa en el marco de una relación de alianza para enfrentar los desafíos del contexto regional y global. Esta nueva forma de relacionamiento, se refleja en los lineamientos estratégicos que nos hemos propuesto para el levantamiento de fondos, el cual no solo busca contribuir a la sostenibilidad financiera de FFLA, sino también construir una relación de alianza estratégica con los actores de la cooperación internacional.

En cuanto a nuestra presencia institucional en el Cono Sur, contamos con el decidido apoyo de miembros del Directorio Internacional y Consejo Asesor para analizar las oportunidades y desafíos de una presencia formal en el Cono Sur, manifestándose en el 2013 la voluntad de un apoyo y trabajo decidido de nuestros socios y aliados para darle a FFLA una identidad en el Cono Sur, aunque, aún, sin una presencia institucional formal.

Durante el 2013, se renovó parte del Directorio Internacional de FFLA; concluyeron su período, como Directores, nuestros queridos directores y amigos Jorge Caillaux y Carolina Biquard, y fueron seleccionados tres nuevos directores pertenecientes a diferentes países de la región, Hernán Blanco, de Chile, Adolfo Taylhardat, de Venezuela y Carlos Hugo Molina, de Bolivia, cuyas capacidades y calidad humana enriquecerán a FFLA.

Estamos conscientes de que si bien hubo avances significativos en 2013, aún hay mucho camino por recorrer y muchos elementos por mejorar en nuestras acciones y procesos, y estamos comprometidos con ello.

El elemento más importante de nuestra organización es su gente, tanto el equipo de FFLA que con compromiso y dedicación desarrolla las actividades del día a día, como los miembros del Directorio y Consejo Asesor, que nos brindan su incondicional apoyo y orientación. A todos ellos, mi agradecimiento más profundo por lo alcanzado el 2013.

Asimismo, a nuestros aliados en diferentes organizaciones a lo largo de América Latina y los aliados de la cooperación internacional que con confianza y reconocimiento de nuestro trabajo, han apoyado generosamente los objetivos, metas y acciones de la organización durante el 2013.

Todos, compartimos el sueño y la misión de construir sociedades más sostenibles, en el marco de una cultura de paz. Cuentan con nuestro compromiso para lograrlo.

Marianela Curi

ÍNDICE

1.	FFLA EN EL CONTEXTO REGIONAL Y NACIONAL	10
2.	RESUMEN EJECUTIVO	12
3.	INFORME TÉCNICO	15
	INICIATIVA ESTRATÉGICA FORTALECIMIENTO LOCAL	15
	INICIATIVA ESTRATÉGICA GOBERNANZA DEL AGUA	18
	INICIATIVA ESTRATÉGICA CULTURA DE PAZ Y ZONAS FRONTERIZAS	21
	INICIATIVA ESTRATÉGICA TERRITORIOS INTERCULTURALES	23
	INICIATIVA ESTRATÉGICA GOBERNANZA MARINA	26
	INICIATIVA ESTRATÉGICA DIÁLOGO Y CAPACIDADES FRENTE AL CAMBIO CLIMÁTICO	29
	DIRECCIÓN EJECUTIVA	32
	DIRECCIÓN DE GESTIÓN TÉCNICA	34
	DIRECCIÓN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL	37
4.	OTROS PROYECTOS EJECUTADOS	42
5.	REGIONALIZACIÓN	43
6.	PRINCIPALES LECCIONES APRENDIDAS	44
7.	INFORME FINANCIERO 2013 (DAF)	50
	Situación Financiera 2013	50
	Fuentes de Financiamiento:	50
	Ejecución Iniciativas Estratégicas y Otros proyectos:	52
	Gastos:	52
	Resultados:	53
	Ejecución Presupuestaria 2013:	53
	EQUIPO FFLA	54

ANTECEDENTES

“Más que informar, queremos comunicar”

Fundación Futuro Latinoamericano es una organización de la sociedad civil con 20 años de trayectoria. La misión de FFLA es promover el diálogo constructivo, fortalecer capacidades ciudadanas, políticas e institucionales y articular procesos para el desarrollo sostenible de América Latina. Para lograrlo el trabajo de FFLA se fundamenta en cinco enfoques de trabajo:

- i. Promoción del diálogo
- ii. Transformación de conflictos
- iii. Fortalecimiento de capacidades
- iv. Consolidación de sistemas de buena gobernanza
- v. Cultura de Paz

En el 2012, FFLA realizó y aprobó su planificación estratégica decenal que define su teoría de cambio, formula indicadores de impacto y reafirma los enfoques de trabajo y la estructura institucional que sostendrá la consolidación de la regionalización de FFLA. De la planificación estratégica, se deriva la planificación trienal (2012 - 2014) que es, a su vez, la base para la elaboración de los Planes Operativos Anuales.

El 2013 ha sido el segundo año de planificación trienal. Un año que se presenta con importantes resultados, experiencias, aprendizajes y lecciones aprendidas que a través de este informe se ponen en valor. El objetivo del Informe Anual 2013 es comunicar los principales resultados del año de manera ágil y transparente al Directorio Internacional, a nuestros beneficiarios y aliados estratégicos y hacer del mismo un instrumento que nos permita mirarnos y ser mirados.

1. FFLA EN EL CONTEXTO REGIONAL Y NACIONAL

El contexto del año 2013 a nivel regional, ha sido un contexto cargado de desafíos. América Latina vive importantes procesos políticos, sociales y ambientales que se evidencian en la formulación y adopción de decisiones de política pública con importantes efectos en términos sociales, económicos y ambientales.

En el plano político, en el 2013 hubo 5 elecciones presidenciales en América Latina: Rafael Correa fue reelecto como presidente del Ecuador, con una cómoda mayoría en la Asamblea y con la firme decisión de consolidar los cambios iniciados en el área económica; Nicolás Maduro se fungió como presidente en Venezuela (en una polémica y agitada jornada electoral); Horacio Cartes es elegido en Paraguay; Juan Orlando Hernández ganó las elecciones en Honduras; y Michelle Bachelet en Chile.

Por otra parte, en Brasil estallan las protestas de los estudiantes que reflejan un malestar social importante. En Uruguay, el presidente José Mujica impulsa leyes importantes como la despenalización del aborto, la legalización del matrimonio entre personas del mismo sexo y la legalización de la producción y venta de marihuana. En Colombia se inician las negociaciones para el proceso de paz; en Argentina se profundiza la crisis económica y Cristina Kirshner pierde popularidad. En Chile, las protestas y reclamos estudiantiles por un acceso más democrático y equitativo a la educación, genera una alta tensión política y social y resta popularidad al presidente Piñera; Bolivia mostró un alto índice de conflictividad social, derivado de decisiones políticas que luego tuvieron que ser revertidas, como, por ejemplo, la de quitar los subsidios a los hidrocarburos.

En cuanto a indicadores socio económicos, la región mostró en general, avances importantes en cuanto a la reducción de la pobreza, se pudo evidenciar un ensanchamiento de la clase media en varios países de la región y un incremento en las reservas económicas de varios países, especialmente aquellos productores de materias primas, así como esfuerzos en inversión social, especialmente, en educación y salud. Sin embargo, América Latina continuó siendo el continente más inequitativo comparativamente con otras regiones. Aunque, es importante señalar que en términos macro económicos mostró, en general, mayor estabilidad económica que Europa y Estados Unidos.

En cuanto a la participación de la sociedad civil, el 2013 mostró tendencias diversas, unas más orientadas a la protesta y al conflicto, otras, mostraron un déficit de participación a pesar de tener mecanismos institucionalizados para ello, lo que evidenció la necesidad de contar con mecanismos de gobernanza y diálogo más efectivos.

La región mostró también tendencias bien diferenciadas en cuanto a modelos de desarrollo y crecimiento económico, reflejadas en los distintos bloques regionales como la Alianza Bolivariana para los Pueblos de América –ALBA-, la Unión de Naciones

Suramericanas –UNASUR-, la Comunidad de Estados Latinoamericanos y Caribeños –CELAC- y la creación de la Alianza del Pacífico.

En el 2013 se evidenciaron también decisiones de política pública que han generado más de una discusión y posiciones encontradas en torno al manejo de los recursos naturales. Muchos gobiernos han optado por la explotación de los recursos naturales, pero bajo la premisa de marcos normativos que permitan un mejor control y gestión de los potenciales impactos del uso de los mismos y la redistribución de la riqueza generada por su explotación hacia las comunidades. Esto ha generado posiciones encontradas entre quienes están a favor de la extracción de los recursos y quienes demandan un nuevo modelo de bienestar menos dependiente de la explotación de los recursos naturales.

Sin duda, un contexto dinámico, que planteó interesantes desafíos para el trabajo de FFLA tanto a escala nacional como regional. En este marco, es que FFLA se presenta como un actor clave, pues a través de su experiencia y enfoques de trabajo busca generar procesos de diálogo constructivo, fortalecer las capacidades de los distintos actores, así como de las instituciones encargadas de la gestión pública y articular procesos que permitan construir el desarrollo sostenible.

2. RESUMEN EJECUTIVO

Para avanzar en su teoría de cambio, el 2013 el equipo FFLA trabajó, en diferentes procesos y acciones concretas que se resumen a continuación.

Hitos Institucionales

Con el fin de generar las condiciones adecuadas para alcanzar los objetivos y metas de su plan estratégico, profundizar sus procesos y dar un salto cualitativo en la regionalización de FFLA, el 2013 se realizaron una serie de acciones destinadas al desarrollo de herramientas, capacidades, y estrategias para fortalecer la organización, entre las que destacan:

- i. La expansión de los servicios que oferta FFLA a nivel nacional y regional. Sobre este aspecto un resultado importante es la elaboración de la estrategia de Respuesta a la Demanda que inició su ejecución el 2013, la prestación de 13 servicios, de los cuales 6 fueron ejecutados en el exterior o fueron actividades regionales.
- ii. El Programa de apoyo al fortalecimiento de las capacidades internas de FFLA en el marco del cual se desarrolló la Estrategia de Formación de Recursos Humanos y Gestión del Conocimiento, y el sistema de Gestión del Desempeño e incentivos de FFLA; así como el manejo de la contabilidad de FFLA bajo Normas de Internacionales de Información Financiera.
- iii. El fortalecimiento de la cultura organizacional, mediante un taller de comunicación interna y clima organizacional; y mediante la actualización y capacitación interna sobre las políticas y procedimientos internos de FFLA, para asegurar el conocimiento y la adecuada aplicación de los mismos por todos los miembros del equipo de la organización.
- iv. El fortalecimiento de las acciones orientadas a la sostenibilidad financiera de FFLA mediante la elaboración de una Estrategia de Levantamiento de fondos, que se encuentra en fase final de aprobación.
- v. Una mayor visibilización de FFLA a través de herramientas de comunicación.
- vi. El fortalecimiento institucional de FFLA, ha contado durante el 2013, con el apoyo decidido de organizaciones aliadas para continuar con los procesos ya iniciados.

Trabajo Inter iniciativas

En este aspecto se destaca el desarrollo de propuestas inter iniciativas que permitan la innovación de acciones y sobre todo la integración de enfoques para llevar a cabo proyectos de amplio alcance. A ello se suma la participación de miembros de diferentes iniciativas estratégicas en la prestación de servicios de facilitación y cursos FFLA.

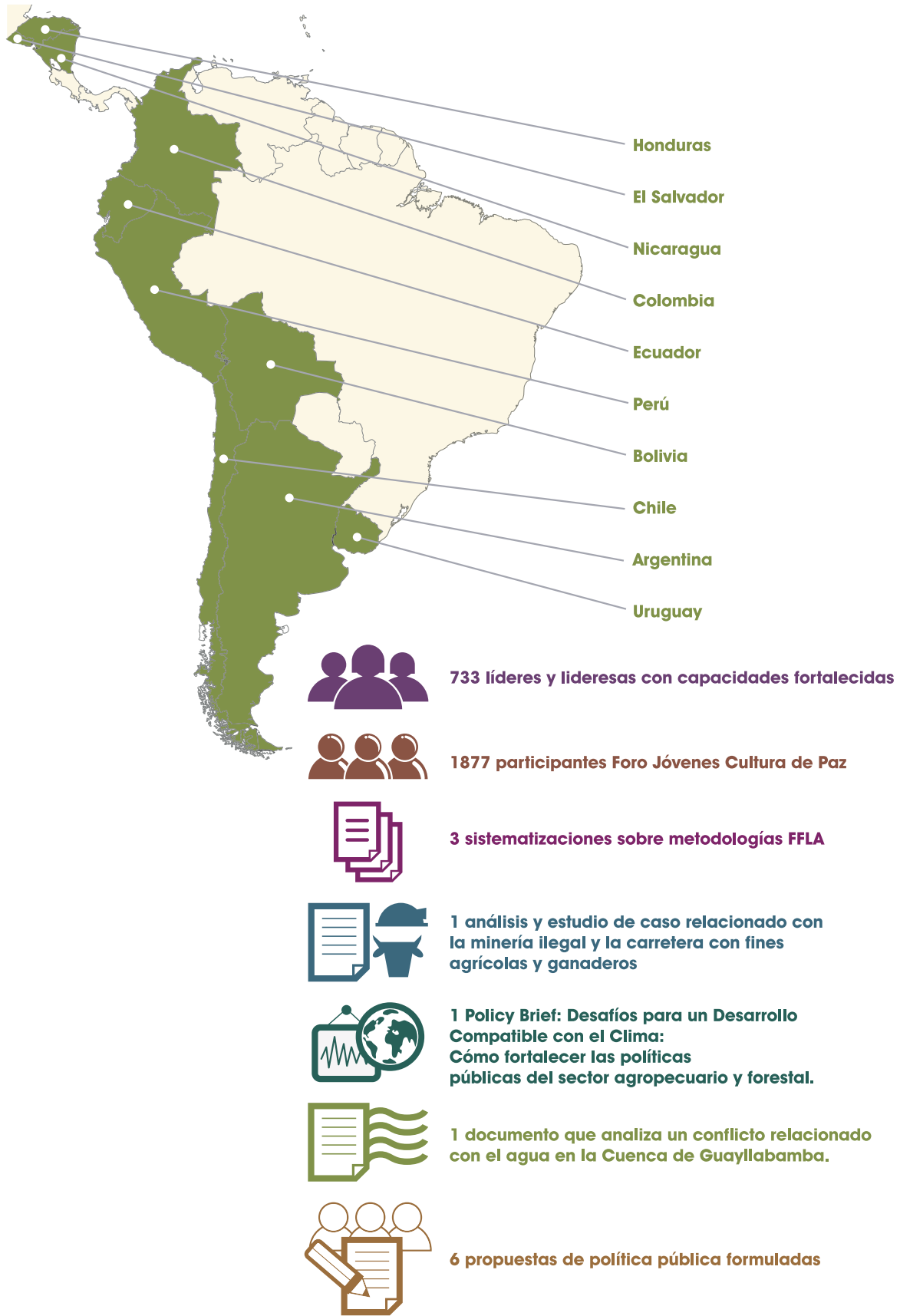
Regionalización

En el 2013 se llevaron a cabo acciones que permitieron la expansión del trabajo de FFLA en varios países de la región, Colombia, Perú, Bolivia y Nicaragua. Las principales acciones que se destacan en el año son: (i) La implementación del proyecto Diálogo Regional sobre Manejo Ambiental y de Recursos Naturales en los Países Andinos (DIRMAPA) a través de la realización de un proceso de formación con participantes de Colombia, Perú, Ecuador y Bolivia; (ii) La participación de FFLA con dos intervenciones sobre gobernanza y diálogo en el evento regional "Situación de gobernanza ambiental y su relación con la conflictividad en los países andinos"; (iii) Visitas a Canadá y Argentina para el fortalecimiento de las relaciones regionales en el marco de la Iniciativa de Diálogo Minero; (iv) Encuentro Binacional de Cultura de paz que contó con la participación de cinco países de la región; (v) Cursos sobre Acción Sin Daño y Transformación de Conflictos Socioambientales en Nicaragua y Bolivia respectivamente; (vi) Espacios de diálogo, fortalecimiento de capacidades y generación de información para la construcción de políticas públicas de cambio climático realizadas por FFLA en la región, a través de la Iniciativa de Cambio Climático, desde el rol de coordinación regional del Proyecto Alianza Clima y Desarrollo (CDKN), y como Secretaría Ejecutiva de la Plataforma Climática Latinoamericana, generando una mayor visibilización del trabajo de la organización en América Latina.

Consolidación de los procesos y capacidades de los actores locales

Una de las acciones más importantes en el año 2013 se relaciona con el trabajo y consolidación de procesos de buena gobernanza y fortalecimiento de capacidades de los actores locales. En tal sentido se destaca como logro el trabajo articulado y construcción de relaciones de diálogo y confianza con los actores locales como: Gobiernos Autónomos Descentralizados, líderes y lideresas locales y grupos vulnerables, especialmente jóvenes. De estos procesos han surgido propuestas de políticas y de agendas compartidas para el desarrollo sostenible. Estos resultados reafirman la validez conceptual y metodológica de los enfoques y herramientas que aplica FFLA, además de la madurez y sostenibilidad de varios de estos procesos que podrán avanzar sin el apoyo de FFLA en los próximos años.

Principales resultados



3. INFORME TÉCNICO

Durante el 2013 las Iniciativas Estratégicas y Direcciones aportaron a las metas del trienio, alcanzando importantes resultados de acuerdo a las actividades planeadas y generando importantes lecciones aprendidas que buscan ser capitalizadas en las acciones del año 2014.

A continuación se presentan las principales acciones, desafíos, resultados y lecciones aprendidas en el 2013.



INICIATIVA ESTRATÉGICA FORTALECIMIENTO LOCAL

La Iniciativa Estratégica Fortalecimiento Local tiene como objetivo consolidar sistemas de buena gobernanza, innovadores y participativos, entre gobiernos locales y organizaciones de la sociedad civil; fomentando una cultura de diálogo para el desarrollo local sostenible.

¿Qué hicimos en el año 2013?

En el 2013, la Iniciativa Fortalecimiento Local concentró sus esfuerzos en la consolidación de la Mancomunidad como sistema de gobernanza, enfocada en la gobernanza ambiental del Bosque y vegetación protectora de El Collay, ubicado en la provincia de Azuay. Para ello, se ejecutó el proyecto "Cohesión Social en Ecuador", en su Fase I entre julio de 2012 y junio de 2013 y Fase II entre julio de 2013 y julio de 2014, que contempló el acompañamiento técnico a los actores de la Mancomunidad de El Collay para el fortalecimiento de sus capacidades en gestión de proyectos, fortaleciendo así las instancias de Asamblea, Directorio y Unidad Técnica.

Los resultados más relevantes de este proceso fueron: (i) La generación de una decisión de política nacional, para la ampliación del territorio del bosque protector;

(ii) La gestión de recursos para la ejecución de proyectos orientados a la protección y restauración del Bosque de El Collay, en alianzas con el Ministerio del Ambiente del Ecuador (MAE), CELEC, HIDROPAUTE, entre otras; y, (iii) La adhesión de nuevos actores a la Mancomunidad (Un Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal y cuatro Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales).

Una segunda línea de acción se dio en el marco de Respuesta a la Demanda, a través de la ejecución en el Ecuador del Proyecto Diálogo Regional sobre Manejo Ambiental y Recursos Naturales en los Países Andinos (DIRMAPA). Este proyecto busca fortalecer las capacidades de los actores estatales y no estatales para la gestión de conflictos socio-ambientales. La temática que aborda este proyecto, para el caso ecuatoriano, es la conflictividad socio-ambiental en torno a la Gestión de Residuos Sólidos. De este proceso, se cuenta con un estudio de caso a profundidad y con alianzas locales con la Empresa Mancomunada del Pueblo Cañari y la Fundación por la defensa de la Pachamama y a nivel nacional con la Asociación de Municipalidades del Ecuador y el Programa Nacional de Gestión Integrada de Residuos Sólidos del MAE.

¿Qué desafíos enfrentamos en el 2013?

Los desafíos enfrentados durante el 2013 estuvieron relacionados con:

- Los procesos de incidencia a nivel local y nacional, tanto para la ampliación del área de bosque de 7.000 a 29.000 has., como con la adhesión de nuevos actores al sistema de gobernanza.
- La consecución de recursos para financiar acciones previstas en su Plan de Manejo y en su Plan Operativo Anual.
- El tratamiento de conflictos vinculados a la gestión de residuos sólidos, además de la generación de capacidades en el equipo para el trabajo en conflictividad socio-ambiental.

¿Cómo lo hicimos?

Las principales estrategias que desarrolló la iniciativa estratégica durante el 2013 fueron:

- El apoyo a la generación de políticas públicas nacionales y locales.
- El fortalecimiento institucional a través del acompañamiento técnico y las alianzas interinstitucionales.
- El apoyo a la implementación de alternativas productivas sustentables (sistema de permacultura).
- El acompañamiento técnico y fortalecimiento de capacidades para el tratamiento de conflictos socio-ambientales relacionados con la minería artesanal (comunidad La Merced) y con la gestión de residuos sólidos.

Todas estas estrategias se desarrollaron en coordinación directa con la Unidad Técnica de la Mancomunidad de El Collay y en relación directa con el Directorio y Asamblea de la Mancomunidad, contando con la participación diferenciada de sus actores, así como con actores estatales y comunitarios de Cañar.

Principales resultados

- 25 líderes y lideresas del cantón El Pan formados en temas de permacultura y conflictos socio-ambientales.
- 30 líderes de organizaciones que integran la Mancomunidad del Collay (MC) fortalecieron sus conocimientos en el proceso de desarrollo y consolidación la Mancomunidad (aprender haciendo), y 60 personas de grupos vulnerables fortalecieron sus capacidades para participar en espacios de concertación de la MC.
- 100 participantes, entre líderes y miembros de juntas de agua de la Micro-cuenca San Francisco, sensibilizados sobre la importancia del Bosque de El Collay para la provisión de agua y sobre la ejecución de acciones para la protección de fuentes de agua.
- A estos logros se suma la consolidación de la MC como sistema de gobernanza:
- Se cuenta con la participación de al menos 80% de integrantes de la MC en las reuniones de Asamblea, Directorio y U Técnica
- Proyecto de permacultura impulsado por FFLA en el 2013 continúa su ejecución con el apoyo técnico de la MC y el Colegio técnico El Pan
- El equipo técnico de la MC fortalecido en calidad y cantidad, a través del fortalecimiento de capacidades y acompañamiento técnico de FFLA.

En términos de políticas públicas:

- El Plan de Manejo del Área Ampliada fue aprobado por la Subsecretaría Regional del Ministerio del Ambiente y se espera la aprobación de la ampliación del bosque como política nacional del Ministerio del Ambiente en febrero 2014.
- La adhesión del GAD cantonal de Paute a *la Mancomunidad de El Collay*, y *cuatro protocolos de adhesión al sistema de gobernanza* de la Mancomunidad de El Collay, suscritos por los Gobiernos autónomos descentralizados parroquiales de Chicán, Puzhío, Delegsol y Palmas.
- Dos Convenios suscritos con SENAGUA y ELECAUSTRO respectivamente, que reconocen el trabajo de la MC y apoyan acciones de conservación del bosque de El Collay, enmarcadas en su Plan de Manejo y POA 2013.

MONTO EJECUTADO: USD 69.677



INICIATIVA ESTRATÉGICA GOBERNANZA DEL AGUA

La iniciativa desarrolla procesos para promover la Gestión Integrada de los Recursos Hídricos (GIRH) con enfoque de cuenca, a través de la conformación de un sistema equitativo de toma de decisiones inter escalas, en el cual el intercambio de información y la coordinación entre los diferentes actores es clave, promoviendo la representatividad y participación en la toma de decisiones, y adecuándose de forma estratégica a los contextos cambiantes en la administración y manejo del agua.

¿Qué hicimos en el año 2013?

En el 2013, la iniciativa se enfocó en dar continuidad al fortalecimiento de capacidades de los diversos actores en las cuencas de Lima en temas gobernanza del agua y gestión integrada por cuenca hidrográfica, así como en el apoyo para la conformación del Consejo Interregional de Recursos Hídricos Chillón, Rímac y Lurín-Chilca, a través de un proceso participativo, democrático, coordinado e informado.

Las acciones se ejecutaron en coordinación directa con los tres Gobiernos Regionales, que legalmente tienen la competencia para formar los Consejos de Recursos Hídricos en Perú; la Autoridad Nacional del Agua, que valida y supervisa el proceso; y el socio local AQUAFONDO.

A finales del año, los representantes de los diversos sectores fueron designados para conformar el Consejo de Recursos Hídricos y el expediente técnico de conformación se encontraba en proceso de elaboración.

En Ecuador, en la cuenca alta de Guayllabamba, la Iniciativa realizó la devolución de información a través de la entrega de los planes de gestión a las subcuencas de San Pedro y el Pisque.

Por otra parte, la Iniciativa implementó el componente de difusión de avances y resultados del proyecto EcoAdapt, que promueve el intercambio de experiencias y aprendizajes sobre mecanismos y acciones de adaptación al cambio climático, con énfasis en los servicios ecosistémicos de las cuencas hidrográficas de tres territorios en América Latina. Para esto, la Iniciativa trabajó un plan de acción para la implementación de la estrategia comunicacional prevista; acompañó y asesoró en temas de comunicación, incidencia, y gobernanza del agua; y, elaboró material técnico y comunicacional para el proyecto.

¿Qué desafíos enfrentamos en el 2013?

- Lograr la validación del enfoque de gestión inter escalas promovido por FFLA para la gestión de los recursos hídricos en las cuencas de Chillón, Rímac y Lurín-Chilca por parte de la Autoridad Nacional del Agua de Perú y los Gobiernos Regionales de Lima Metropolitana, Lima y Callao, así como de los actores de las cuencas.
- Generar involucramiento y empoderamiento de las autoridades y actores institucionales en acciones en las cuencas Chillón, Rímac y Lurín-Chilca en Perú, en el proceso de mediano plazo, y en la definición de prioridades, temas y lineamientos de trabajo, bajo el marco legal de Perú existente y las políticas públicas y planificación institucional.
- El balance de los tiempos políticos, institucionales y locales, con los tiempos técnicos y plazos de los donantes.
- La coordinación con varios socios a nivel regional y global, para el cumplimiento de resultados relacionados con la comunicación de resultados.
- El aprendizaje continuo en temas de comunicación y difusión de las acciones y resultados.
- La consolidación del equipo de la iniciativa.
- El financiamiento para continuar con los procesos.

¿Cómo lo hicimos?

Las principales estrategias aplicadas fueron:

- La aplicación de la metodología y enfoque propuestos por FFLA para la gestión integrada de recursos hídricos con enfoque de cuenca, fortaleciendo iniciativas locales exitosas y ensayando nuevas formas para fortalecer la gobernanza local.

- Lectura permanente del contexto cambiante caracterizado por una nueva institucionalidad del agua en Perú.
- El intercambio de experiencias y aprendizajes entre la diversidad de actores locales: comunidades, juntas y comités de agua, asociaciones agrarias, gobiernos locales, gobiernos regionales, empresas e industrias, autoridades nacionales, universidades y colegios profesionales.

Principales Resultados

- La Iniciativa ha logrado ampliar sus acciones en varias cuencas en la región, tanto apoyando procesos para la gobernanza del agua como los casos de Perú y Ecuador, donde se trabajó en las cuencas de Chillón, Rímac y Lirín-Chilca en Lima, y subcuencas de Pisque y San Pedro en Quito,, como compartiendo la metodología y el enfoque de FFLA en Argentina, en la cuenca Pericos Manantiales en Jujuy; en Bolivia, en la cuenca Zapocó en la Chiquitania; y en Chile, en las cuencas Bio-Bio y Caufín en Lonquimay y Curacautín.
- 158 representantes multisectoriales de las cuencas de Lima con capacidades fortalecidas.
- Un Consejo de Cuencas de Lima como sistema de gobernanza en proceso de consolidación.
- Está en proceso de construcción una sistematización de gobernanza para la conformación de consejos de recursos hídricos con base en la experiencia de Lima.
- La implementación de la estrategia de comunicación y su plan de acción para el Proyecto EcoAdapt en tres territorios de América Latina.

MONTO EJECUTADO: USD 184.235



INICIATIVA ESTRATÉGICA CULTURA DE PAZ Y ZONAS FRONTERIZAS

La Iniciativa trabaja en la consolidación de tejidos sociales con enfoque sensible a la conflictividad y de cultura de paz, dando énfasis en el trabajo con jóvenes y mujeres en zonas fronterizas de América Latina.

¿Qué hicimos en el año 2013?

En el 2013 se realizó el Foro Binacional donde participaron 95 jóvenes de Colombia, Ecuador y Venezuela. En el marco de este encuentro se conformó la Red Juvenil Fronteriza cuyo objetivo fue intercambiar experiencias, conocimientos e información, a través de la articulación de acciones que permitan erradicar la violencia y construir una cultura de paz en la frontera.

Las y los jóvenes priorizaron sus demandas en una Agenda Juvenil, las cuales fueron tomadas por las autoridades para ser consideradas en sus planificaciones anuales.

Con los más de 200 jóvenes que participaron del proceso de formación en cultura de paz, se desarrollaron varias actividades que lograron sensibilizar a más de 882 personas, fortaleciendo así el tejido social para enfrentar la violencia e instaurar una Cultura de Paz.

¿Qué desafíos enfrentamos en el 2013?

Uno de los desafíos más importantes fue la ejecución de la estrategia de salida para garantizar la sostenibilidad de las actividades realizadas por la iniciativa. Para ello, se realizaron las siguientes acciones:

- Consolidación las Oficinas de Juventud, que son un enlace entre autoridades y jóvenes.
- Acompañamiento al Comité de Jóvenes de la Provincia de Sucumbíos, para que los jóvenes tengan voz en la construcción de políticas públicas locales.
- Coordinación interinstitucional para ahondar esfuerzos en los temas juventud y paz.

¿Cómo lo hicimos?

Los procesos generados por la Iniciativa se lograron a través de la coordinación con los Gobiernos Autónomos Descentralizados y la creación de una Mesa de Coordinación Interinstitucional que tuvo como objetivo crear un espacio de coordinación entre autoridades públicas, instituciones privadas y sin ánimo de lucro. Esto también se realizó a través de la formación de jóvenes y el fortalecimiento del Comité Provincial de Jóvenes y de las Oficinas de la Juventud.

Es necesario destacar también las alianzas generadas con el Grupo Social Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (GSFEPP) y con la Cooperativa de Ahorro y Crédito Desarrollo de los Pueblos CODESARROLLO Ltda. para el diseño de productos crediticios.

Principales resultados

El proceso generado en el año 2013 ha permitido la asistencia de 1877 personas al foro binacional, a la celebración día de la juventud y actividades de paz. En el año 2013, si bien el trabajo se desarrolló en Ecuador, en el Foro Binacional se contó con la participación activa de jóvenes de Colombia, Venezuela, Costa Rica

Con CODESARROLLO y GSFEPP se diseñaron dos productos crediticios que incluyen el programa de ahorro Mi Futuro y un programa de crédito juvenil Mi Chance. Hasta mayo, 143 créditos fueron otorgados a 76 mujeres y a 67 hombres por un monto total de \$396.000 USD. Asimismo, 117 niños, adolescentes y jóvenes abrieron una cuenta de ahorro a través del programa de Mi Futuro, generando un ahorro por un total de \$3.829,82 USD.

En cuanto a publicaciones se desarrolló la sistematización de la iniciativa, un CD y un video de difusión sobre el foro Binacional.

Otro resultado importante es la consideración por parte de las autoridades municipales de las demandas de los jóvenes en sus planificaciones anuales.

MONTO EJECUTADO: USD 184.242



INICIATIVA ESTRATÉGICA TERRITORIOS INTERCULTURALES

La iniciativa busca construir y consolidar nuevas formas de gobernanza en la Cuenca Amazónica, basadas en principios interculturales de respeto, diálogo horizontal, comprensión mutua y equidad, fundamentadas en marcos legales y por procesos de concertación y construcción conjunta entre todas y todos los diversos actores a nivel local, nacional y regional.

¿Qué hicimos en el año 2013?

La Iniciativa Territorios Interculturales, dentro de la línea de acción Gestión Intercultural, dio continuidad al proceso de reestructuración de límites políticos administrativos y nuevas parroquias en el territorio de las seis Nacionalidades Indígenas del Cantón Pastaza. A través del ejercicio del diálogo intercultural sostenido se alcanzaron resultados como:

- La presentación formal del Informe final integral a la Comisión Nacional de Límites, del proceso de parroquialización del territorio de las seis nacionalidades con miras a la conformación de los primeros gobiernos autónomos de las nacionalidades indígenas.
- El Encuentro Regional sobre Gestión Intercultural que contó con la participación de representantes de cuatro países de la Cuenca Amazónica y uno de Centro América - Colombia, Ecuador, Perú, Bolivia y Guatemala respectivamente. El Encuentro se constituyó en un espacio de intercambio de conocimientos y saberes, y de construcción de tejido social para la gestión territorial intercultural en la región.
- Generación de competencias interculturales de 20 actores de las provincias de Pastaza y Morona Santiago, resaltando como espacios de acción la

Mesa Técnica Interinstitucional y los Comités de Participación Ciudadana Intercultural.

Por otra parte, dentro de la línea de acción: Visiones de Desarrollo y Transformación Relacional, se impulsó el proceso de Círculos de Saberes y Aprendizajes, como metodología de diálogo intercultural para la reconstrucción relacional y la transformación de conflictos socioambientales.

En este marco se conformó el Círculo de Saberes y Aprendizajes Amazónico que cuenta con la participación de 30 líderes y lideresas representantes de las provincias amazónicas de Pastaza, Morona Santiago y Napo.

Se consolidó y socializó la metodología de Diálogo Intercultural para la reconstrucción relacional y la transformación de conflictos socioambientales denominada Círculos de Saberes y Aprendizajes, la misma que en la actualidad se encuentra en réplica.

¿Qué desafíos enfrentamos en el 2013?

Entre los desafíos más importantes se destacan:

- La necesidad permanente de analizar y sopesar la coyuntura generada por acontecimientos políticos y sociales. Un ejemplo concreto fue la Décimo Primera Ronda Petrolera, la misma que involucró en la licitación a las provincias amazónicas ecuatorianas de Pastaza, Morona Santiago y Napo.
- El proceso electoral seccional para el año 2014 en Ecuador, especialmente las fases de primarias y la definición de candidatos que se dio durante el último trimestre del 2013.
- Dar sostenibilidad al proceso de Reforma Territorial de Pastaza, ante la salida de la Coordinadora del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Pastaza.
- Vincular y posicionar este proceso en el ámbito nacional ante instancias del poder ejecutivo competentes en el tema. De este proceso se obtuvieron logros como la alianza y apoyo político de la Subsecretaría Nacional de Diálogo de la SNGP y el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca (MAGAP).
- En cuanto a los Círculos de Saberes y Aprendizajes, conjugar los tiempos locales con el propósito del mismo, que es la transformación de conflictos socioambientales.
- La deconstrucción de conocimientos individuales para la construcción colectiva de nuevos conocimientos y que de estos surjan mayores compromisos de acuerdo a las dinámicas de relacionamiento local.
- Lograr acciones de cambio a nivel personal, colectivo y social como resultado de este proceso.

¿Cómo lo hicimos?

Las principales estrategias empleadas fueron:

La aplicación de herramientas metodológicas desarrolladas por FFLA a partir de la práctica de la Iniciativa Estratégica TI, como es el caso de la metodología Diálogo Intercultural Sostenido dentro del proceso de Reforma Territorial y la metodología Círculo de Saberes y Aprendizajes.

Principales resultados

- 20 líderes y lideresas formados en gestión intercultural (Mesa Técnica Interinstitucional del Cantón Pastaza y Comité de Participación Ciudadana de Santiago de Méndez)
- Un Círculo de Saberes y Aprendizajes Amazónico conformado por 31 actores diversos de 3 provincias amazónicas: Pastaza, Morona Santiago y Napo.
- 108 personas fortalecidas en los procesos de réplica realizados por promotores de la nacionalidad Shiwiar, Sáparo, Shuar, y de la sociedad civil.
- Un proyecto de Reforma territorial de 6 parroquias en territorios de las nacionalidades para su aprobación en la instancia competente: CONALI
- Una metodología de Círculo de saberes y aprendizajes consolidada y socializada al interior de FFLA.

En relación a logros en políticas públicas se pueden mencionar:

- Una ordenanza aprobada en segunda instancia que aprueba el proceso de Reforma Territorial del cantón Pastaza de 6 parroquias en territorios de las nacionalidades;
- 32 Planes de vida de las comunidades pertenecientes a la Asociación Shuar de Santiago de Méndez.

MONTO EJECUTADO: USD 90.035



INICIATIVA ESTRATÉGICA GOBERNANZA MARINA

La Iniciativa busca crear condiciones para la consolidación de sistemas innovadores de gobernanza en Áreas Marinas Protegidas (AMPs) que empoderan la comunidad y la coordinación interinstitucional para la conservación y el aprovechamiento sostenible de los recursos marinos costeros.

¿Qué hicimos en el año 2013?

La Iniciativa Estratégica de Gobernanza Marina, aceptó el reto, desde el 2008, de contribuir a un cambio local de paradigma apoyando a las comunidades de Galera, Quingue y San Francisco en su voluntad de co-manejar el área marina de la cual depende su sobrevivencia y desarrollo.

El 2013 ha sido un año de consolidación de las capacidades de la Asociación de Desarrollo Galera San Francisco (ADGSF). Producto de las actividades de los años anteriores, esta organización de líderes y lideresas locales se posiciona ahora como un actor clave en el área, en el diálogo entre la comunidad y las autoridades en temas tan diversos como el manejo de la Reserva marina, la educación, el acceso al agua, la alimentación o la salud.

Basando su actuar en la implementación de su plan estratégico, este socio de la Iniciativa logró avanzar en propuestas concretas de mejoramiento de las condiciones de vida de la población más marginada o de protección del ambiente y consolidar su capital social con actividades conjuntas con Gobiernos Autónomos Descentralizados,

Organizaciones No Gubernamentales y Agencias del Estado (p.e: Ministerio del Ambiente, Cefodi, la Red de guardianes de semilla, proyecto Bosque y Mar, la Cruz Roja, el Instituto Nazca, las Juntas del agua, las Juntas parroquiales, etc).

Este proceso de consolidación fue posible gracias al proyecto: Empoderamiento de las comunidades costeras marginadas del Ecuador para intervenir en procesos locales de toma de decisión sobre acceso a los recursos naturales y servicios básicos realizado en conjunto con Fauna & Flora Internacional y ECOLEX, con financiamiento del Gobierno de Inglaterra (DFID).

Por otra parte, la necesidad de la Iniciativa de Gobernanza Marina de consolidar sistemas de buena gobernanza y de aprender de experiencias reales motivó la colaboración de la Iniciativa con el proyecto Darwin Initiative/Arcadia Halcyon "*Building capacity for participatory, ecosystem-based marine conservation in Central America*" realizado en colaboración con Fauna & Flora Internacional y sus socios en América Central. En especial, en el 2013, se trabajó en transferencia de capacidades en gobernanza para el manejo de áreas protegidas y la capacitación de los socios del proyecto y los actores de dos áreas marinas protegidas: Refugio de vida Silvestre de Cuero y Salado (Atlántida, Honduras) y Pie de Gigante (Rivas, Nicaragua).

Finalmente la Iniciativa buscó valorar y compartir las lecciones aprendidas en sus intervenciones locales y regionales a través de su participación en el tercer Congreso Internacional sobre las Áreas Marinas Protegidas.(IMPAC3).

¿Qué desafíos enfrentamos en el 2013?

- En Ecuador, el fortalecimiento de las instancias estatales y la consolidación de un aparato centralizado dificultaron en el 2013, quizás más que en años anteriores, la articulación y coordinación de actividades con las dependencias del Estado. Como consecuencia ciertos procesos apoyados por la Iniciativa Estratégica en los años anteriores han sido interrumpidos o retrasados tal como la aprobación del Plan de manejo de la Reserva Marina de Galera San Francisco y su zonificación, uno de los procesos más participativos realizado en la costa ecuatoriana y liderado por la Iniciativa.
- Con el apoyo de la Iniciativa se ha logrado una sociedad civil más empoderada, capacitada y conocedora de sus derechos, esto si bien es una fortaleza, pone en mayor evidencia las falencias en las capacidades técnicas de los Gobiernos Autónomos Descentralizados y sus capacidades de gestión, especialmente en la zona de Esmeraldas, por lo que el gran desafío es fortalecer las capacidades de gestión de los GAD a fin de que cumplan adecuadamente su gestión y las demandas de las poblaciones.

¿Cómo lo hicimos?

La Iniciativa basa muchas de sus intervenciones a nivel local, manteniendo relaciones genuinas y duraderas con los líderes y lideresas. En este ámbito, los temas de

empoderamiento y fortalecimiento de capacidades son claves y han sido una de las principales estrategias de intervención.

Adicionalmente, la acción colectiva basada en plataformas multisectoriales implica también un acompañamiento técnico y apoyo en fortalecimiento organizacional que sale a veces del enfoque característico de las intervenciones de FFLA; en este sentido más allá de la consolidación del liderazgo individual, la Iniciativa busca fomentar la sostenibilidad de las coaliciones formadas a través de la definición de mecanismos innovadores de financiamiento, sistemas de administración, contable y financiero y de la gestión de los recursos humanos y del capital social.

Principales resultados

- Se continuó la consolidación de las capacidades de líderes y lideresas para que contribuyan a políticas públicas, en el año 2013 fueron 88 personas a las que se dio seguimiento.
- Se fortalecieron las capacidades de 124 personas a través de talleres de capacitación y cursos.
- Se publicó una primera sistematización del proceso de fortalecimiento de los líderes y lideresas de la Asociación de Desarrollo de Galera San Francisco: Fundación Futuro Latinoamericano y Asociación para el Desarrollo de Galera-San Francisco, "Calendario 2014 y Plan estratégico de la Asociación de Desarrollo de Galera-Quingue-San Francisco: una reflexión participativa para la acción colectiva".

MONTO EJECUTADO: USD 183,262



INICIATIVA ESTRATÉGICA DIÁLOGO Y CAPACIDADES FRENTE AL CAMBIO CLIMÁTICO

La iniciativa propicia la generación de conocimientos y el fortalecimiento de capacidades de tomadores de decisión del sector público y de la sociedad civil de América Latina, a través de la promoción del diálogo multisectorial; la articulación de procesos y actores; y, la facilitación del acceso a la información oportuna y relevante; para incidir en el diseño e implementación de políticas públicas y estrategias para enfrentar el fenómeno del cambio climático en la región y promover el desarrollo sostenible.

¿Qué hicimos en el año 2013?

El 2013 ha sido muy importante para el posicionamiento de FFLA en la región como un actor clave que promueve el diálogo, fortalece liderazgos y facilita el intercambio de información para la definición e implementación de políticas públicas de cambio climático y desarrollo.

FFLA, a través de la IE Diálogo y Capacidades frente al Cambio Climático, continúa ejerciendo el rol de Secretaría Ejecutiva de la Plataforma Climática Latinoamericana (PCL) y de coordinadora regional de la Alianza Clima y Desarrollo (CDKN por sus siglas en inglés) para América Latina y el Caribe. Los principales resultados del año, se mencionan a continuación:

En el marco de las negociaciones internacionales de cambio climático, FFLA ha fortalecido alianzas estratégicas y se ha posicionado en el contexto peruano para aportar al proceso de preparación de la COP20. En ese sentido, FFLA en alianza con otras organizaciones de América Latina, ha diseñado una estrategia de apoyo a la Presidencia de la COP20, misma que será implementada durante el 2014 y que incluye fortalecimiento de capacidades de negociadores, apoyo en la conformación de un proceso de asesoría estratégica de alto nivel, entre otras actividades.

En el Ecuador, FFLA ha apoyado a la Cancillería y al Ministerio de Ambiente en el diseño y arranque de un proceso de Diálogo Nacional que busca, a través de un proceso participativo, concretar una agenda conjunta que permita impulsar los intereses y propuestas nacionales hacia un acuerdo global ambicioso en la lucha contra el cambio climático, que deberá ser aprobado a nivel internacional en el año 2015. El primer espacio de diálogo tuvo lugar en octubre y estuvo enfocado en la identificación de temas prioritarios a ser considerados en la posición país hacia el 2015 sobre cambio climático. El proceso continuará a lo largo de 2014 con mesas temáticas de trabajo.

A nivel regional, FFLA ha promovido el debate político al más alto nivel en cinco países -Ecuador, Perú, Brasil, Colombia y Bolivia- en torno al tema de seguridad climática en la Amazonia. El informe regional "Agenda de Seguridad para la Amazonía. Fortaleciendo el nexo entre la seguridad hídrica, energética, alimentaria, y de la salud en la región y más allá" publicado a fines de 2013, constituye un punto de partida importante, reconocido por los gobiernos de estos países, para alinear las agendas nacionales en relación con este tema.

En el marco de CDKN, FFLA continúa impulsando procesos de política pública de desarrollo compatible con el clima en Perú, El Salvador, Colombia, y El Caribe principalmente. A nivel sub-nacional, FFLA en alianza con el Banco de Desarrollo de América Latina (CAF), coordina un proceso técnico de medición de la huella de carbono y de agua en las Municipalidades y ciudades de Quito, Lima y La Paz; así como la elaboración de un estudio de vulnerabilidad para la ciudad de Quito. Estos procesos han tenido avances significativos durante el 2013.

En cuanto a la generación y disseminación de información, el informe "Estado y Calidad de las Políticas Públicas sobre Cambio Climático y Desarrollo en América Latina: Sector Agropecuario y Forestal", elaborado en el 2012 en el marco de la PCL, ha llamado la atención de varios actores tanto de la región como a nivel global. El informe ha sido presentado durante el 2013 en diferentes espacios, incluyendo la COP19 de cambio climático en Varsovia.

FFLA aportó además en la elaboración del policy brief "Desafíos para un Desarrollo Compatible con el Clima. Cómo fortalecer las políticas del sector agropecuario y forestal" publicado en junio y disseminado ampliamente en América Latina.

Finalmente, el 2013 ha sido también un año de posicionamiento del Blog de la PCL,

Intercambio Climático, mismo que ha alcanzado un total de 71.000 visitas entre septiembre de 2012 y diciembre de 2013.

¿Qué desafíos enfrentamos en el 2013?

Entre los desafíos más importantes se encuentran:

- Lograr posicionar el trabajo de FFLA en la región, más allá del proyecto con CDKN y de la Plataforma Climática Latinoamericana. El proyecto con CDKN ha generado un importante proceso que ha permitido posicionar el trabajo de FFLA en temas de cambio climático, así como fortalecer sus capacidades de coordinación y gestión de proyectos, sin embargo se requiere posicionar aún más el trabajo de FFLA sobre cambio climático en la región y el mundo.
- Desarrollar nuevas iniciativas e intervenciones, el 2013 fue un año lleno de aprendizajes y de reafirmación de las capacidades de FFLA para llevar adelante proyectos de gran envergadura a nivel regional, estos resultados deben servir para generar nuevas intervenciones que permitan potenciar las alianzas estratégicas generadas con organizaciones de la región y fortalecer las capacidades técnicas de la Iniciativa para desarrollar e implementar nuevos proyectos.

¿Cómo lo hicimos?

Entre las estrategias utilizadas por la Iniciativa se encuentran:

- La consolidación de las relaciones con organizaciones aliadas de la región
- La generación de documentos informativos sobre cambio climático para posicionar el tema en la región y el trabajo de la Plataforma de Cambio Climático y de FFLA en la región

MONTO EJECUTADO: USD 399,985

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.

¿Qué hicimos en el año 2013?

Durante 2013, se fortaleció la representación institucional. Esto se puede evidenciar en actividades como la reunión de donantes, cita que permitió presentar a organizaciones del sector público y privado, el Plan Estratégico de la Fundación y sus enfoques de trabajo. Además, gracias a esta reunión se ha conseguido difundir el Plan Estratégico 2012-2021.

A fin de cultivar las relaciones interinstitucionales, se han realizado visitas y participación en eventos internacionales. Para el 2014, se ha propuesto hacer énfasis en la capitalización de oportunidades de trabajo conjunto a través de la suscripción de convenios de colaboración.

En relación al proceso de regionalización, se efectuó una reunión con algunos miembros del Directorio Internacional y Consejo Asesor en la ciudad de Buenos Aires-Argentina para discutir los elementos estratégicos del funcionamiento del Nodo Cono Sur. Fueron determinados algunos parámetros sobre temas que podrían abordarse, así como la futura sistematización de la metodología *Escenarios*, que fue impulsada desde Chile por nuestro colega Diego Luna Quevedo.

Dentro de los temas de recursos humanos, se avanzó en la elaboración de la estrategia de formación y gestión del conocimiento, así como en el desarrollo del sistema de gestión del desempeño. Asimismo, se organizó y viabilizó la realización de un taller de comunicación interna y clima organizacional dirigido por Enrique Piedra Cueva. A partir de 2014, se podrán en marcha estos componentes.

En este período de gestión, se reiteró la importancia de la comunicación tanto a nivel externo, para la construcción de vínculos con actores clave, como a nivel interno para garantizar la motivación del equipo.

Una actividad importante impulsada desde la DE fue el ciclo de charlas dadas por la líder brasileña Marina Silva en 3 países de la región andina, Perú, Colombia y Ecuador, actividad que fortaleció de manera significativa el posicionamiento y visibilidad de FFLA en estos países, y que contribuyó también a estrechar los vínculos con socios y aliados de FFLA en Perú y Colombia.

¿Qué desafíos enfrentamos en el 2013?

- Actualización y adecuación de Políticas internas de FFLA a los lineamientos del Plan Estratégico.

3. INFORME TÉCNICO

- El desarrollo de una política integral de recursos humanos compuesta de 5 elementos: selección e inducción de personal; compensaciones e incentivos; formación y fortalecimiento de capacidades; gestión del desempeño; desarrollo de carrera.
- Trabajar el clima organizacional y mejorar la comunicación interna del equipo FFLA
- Fortalecimiento de relaciones interinstitucionales y mayor presencia y visibilidad de FFLA en la región.
- Relacionamiento proactivo y profundización de alianzas con donantes públicos y privados
- Contar con estrategias de Respuesta a la Demanda, Comunicación y Levantamiento de Fondos

¿Cómo lo hicimos?

- Se trabajó en coordinación estrecha con las tres direcciones que componen el Comité Ejecutivo y con base en una comunicación continua con el equipo FFLA y la Presidencia del Directorio.
- Siguiendo los lineamientos del Plan Estratégico como guía de nuestras acciones y con base en las metas del plan trienal
- Buscando la coherencia interna de la estructura organizacional de FFLA para la gestión de la organización.

Principales resultados

- Mayor presencia de la DE en espacios tanto nacionales como internacionales
- Inicio de un nuevo estilo de relacionamiento con donantes y organizaciones amigas.
- Políticas y procedimientos internos actualizados en función de los lineamientos del plan estratégico
- Programa de Recursos Humanos avanzado en sus componentes de Formación y Gestión del Desempeño
- Trabajo sobre temas de clima organizacional y comunicación interna
- Definición con miembros del Directorio Internacional y del Consejo Asesor, sobre la creación del Nodo Cono Sur y acciones a desarrollarse en el Cono Sur por parte de socios y aliados con identidad Cono Sur.

MONTO EJECUTADO: USD 114,806

DIRECCIÓN DE GESTIÓN TÉCNICA

La dirección orienta, coordina y apoya el enfoque conceptual y metodológico del trabajo de las Iniciativas Estratégicas, garantizando la calidad técnica, la coherencia programática y metodológica 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, a fin de que éstos sean sostenibles en el tiempo.

La Dirección de Gestión Técnica tiene dos líneas de trabajo: Iniciativas Estratégicas y Respuesta a la Demanda.

A continuación se presentan las principales acciones de la Dirección de Gestión técnica en lo referente al trabajo con las Iniciativas Estratégicas y con Respuesta a la Demanda.

Trabajo con iniciativas estratégicas

i. Monitoreo y Evaluación (Gestión Técnica)

En el espacio del Foro Técnico se han elaborado productos pensados con el fin de mejorar la medición de nuestros logros. Estos productos han sido construidos de forma participativa por los miembros del foro, es decir, responsables, técnicos y directores. Entre otros productos constan:

- Documento que guía la medición de indicadores de forma unificada.
- Guía de armado de fuentes de verificación estandarizadas para fácil acceso.
- Herramienta de Medición de Impactos de Capacitación.
- Metodología de monitoreo de sistemas de gobernanza.

Por otro lado, se inició un proceso sostenido de seguimiento bimensual con base en los POA de cada iniciativa.

Se ha dado seguimiento continuo a la gestión técnica en temas como: las relaciones de las IE con actores, la asesoría para la planificación y la articulación en escalas, la realización de línea base, la elaboración de estrategias de salida y las sistematizaciones de las Iniciativas Estratégicas.

ii. Levantamiento de Fondos

Para asegurar la sostenibilidad financiera de FFLA:

- Cada IE aportó con dos conceptos a la conformación de una carpeta de propuestas para DDI.

3. INFORME TÉCNICO

- Cada IE ha realizado esfuerzos para identificar y ejecutar acciones de Respuesta a la Demanda.
- Se contribuyó a la innovación en acciones de Levantamiento de Fondos como la reunión de donantes.

iii. Fortalecimiento de capacidades

Para contribuir con un programa permanente de formación para equipo núcleo y grupo de facilitadores externos:

- Se actualizó la Estrategia Gestión de Conocimientos y se trabajó en coordinación con la Dirección Ejecutiva en el Plan de Formación y Fortalecimiento de Capacidades del equipo. a fin de integrarlos en una sola estrategia.
- Se elaboraron varios productos inter-iniciativas, de hecho el número de acciones aumento en comparación al año 2013; como propuestas, talleres, grupos de reflexión metodológica, entre otros.
- Se construyó un primer borrador de la hoja de Ruta de Aprendizaje para el equipo.

Otros resultados

- Se mantuvo una estrecha coordinación con otras Direcciones de FFLA.
- Se ha trabajado en el marco de una definición clara de roles al interior de DGT (RD e IE)

¿Qué desafíos enfrentamos con respecto al trabajo con las Iniciativas Estratégicas?

- La necesidad de reflexión sobre contenidos y metodologías, como parte de una estrategia de formación profesional.
- La regionalización de las IE, proceso del cual se tienen reflexiones como que: para lograr un mejor posicionamiento regional se requiere un esfuerzo mayor en términos de Comunicación externa. Asimismo, un mayor esfuerzo por fortalecer las capacidades en equipo núcleo y por incrementar la experiencia de los equipos. Es necesario también un esfuerzo adicional por incrementar y sostener alianzas estratégicas de largo plazo en los países.

¿Cómo lo hicimos?

Las principales estrategias de trabajo fueron:

- Seguimiento técnico cercano a IE.
- Reuniones de Foro Técnico: Creación de documentos y herramientas de gestión técnica

- Grupos de reflexión metodológica
- Coordinación DGT: RD y IE

MONTO EJECUTADO: USD 603,892

Respuesta a la demanda

En relación al trabajo ejecutado en respuesta a la demanda, las principales acciones fueron:

- Elaboración de la estrategia de Respuesta a la Demanda que inició su ejecución en 2013.
- Prestación de 13 servicios, de los cuales 6 fueron ejecutados en el exterior o en el marco de actividades regionales. Se realizaron cursos de capacitación en temas de Transformación de Conflictos Socioambientales, Acción Sin Daño y Cultura de Paz con participantes de diferentes sectores y cinco países de la región.
- En coordinación con DDI, se avanzó en la promoción de los servicios a través de una nueva página WEB
- FFLA sigue impulsando la Iniciativa de Diálogo Minero como un espacio multisectorial de intercambio de información y generación de confianza y forma parte del Grupo de Diálogo Latinoamericano: Minería, Democracia y Desarrollo Sostenible.

¿Qué desafíos enfrentamos en el año 2013 en relación a Respuesta la Demanda?

- Asegurar la calidad de la prestación de los servicios.
- Consolidar procesos de fortalecimiento de capacidades del equipo FFLA para la prestación de servicios.
- Responder de manera adecuada a las demandas.
- Consolidar procesos de fortalecimiento de capacidades del equipo FFLA para la prestación de servicios.
- Desarrollar e implementar mecanismos de promoción de los servicios.

¿Cómo lo hicimos?

- Se desarrolló e implementó un proceso de monitoreo de calidad, que implica reuniones de seguimiento, entrevistas y encuestas y permite ajustes al desarrollo de la prestación de los servicios;
- Se involucró un mayor número de personas del equipo en la prestación de servicios, asegurando que dispongan de calificaciones y experiencia necesaria;

3. INFORME TÉCNICO

- Se avanzó con algunas herramientas de promoción, como una sub página WEB servicios, una hoja de información y un video promocional a través de DDI.
- Se logró una oferta estandarizada de servicios, conformada por cinco cursos de capacitación y el área de Asistencia Técnica.

MONTO EJECUTADO: USD 777,991

DIRECCIÓN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

La Dirección de Desarrollo Institucional, apoya en la consolidación de la institucionalidad de FFLA a través de su trabajo en tres áreas: (i) Comunicación Institucional interna y externa; (ii) levantamiento de fondos a través de la ejecución gradual de una estrategia innovadora de levantamiento de fondos; y, (iii) Planificación, Monitoreo y Evaluación.

¿Que hicimos en el año 2013?

Durante el 2013 las principales acciones de la Dirección se concentraron en:

i. Comunicación interna y externa de FFLA a través de:

- Desarrollo de material comunicacional de FFLA: Folletos informativos institucionales
- Elaboración de Página web de servicios ofertados por FFLA
- Elaboración y difusión de boletines y noticias
- Revisión de la Estrategia de Comunicación

ii. Levantamiento de fondos a través de acciones específicas como:

- Seguimiento a propuestas y convocatorias a través de reuniones con las Iniciativas Estratégicas para el desarrollo de propuestas y una matriz de seguimiento de las propuestas
- Promoción de espacios para identificar posibles alianzas: reunión anual con donantes y socios, reuniones bilaterales con donantes y socios.

iii. Sistema de Planificación, Monitoreo y Evaluación.

Durante el último trimestre del 2013 se revisó el sistema de PM&E de FFLA con el fin de dar continuidad al proceso de fortalecimiento y mejora del sistema. En función de ello se presentó una propuesta de herramientas para mejorar los procesos de monitoreo y evaluación de las acciones de FFLA, así como proponer mecanismos

para el seguimiento en campo de las intervenciones de las Iniciativas Estratégicas. Esta propuesta fue presentada en Comité Ejecutivo y aprobada por la Dirección Ejecutiva.

También se presentó y aprobó la propuesta metodológica para la semana de PM&E a realizarse en enero de 2014.

iv. Coordinación y apoyo en aspectos institucionales.

Existen mecanismos de coordinación y apoyo permanente a través de reuniones de seguimiento mensuales, así como mediante reuniones de levantamiento de fondos, participación en foros técnicos y otros espacios de reflexión de FFLA.

v. Apoyo en la regionalización de FFLA.

A través del proyecto *Proyecto Movilización para sustentabilidad* se apoyó en coordinación con DE, el desarrollo de las Conferencias Regionales de Marina Silva sobre Desarrollo Sostenible, proyecto que permitió una mayor visibilización de FFLA como una organización líder en la generación de reflexión sobre el desarrollo sostenible.

¿Qué desafíos enfrentamos en el año 2013?

- El contexto de cooperación internacional en el país y la región requiere identificar nuevos mecanismos de levantamiento de fondos y una estrategia innovadora de implementación
- En coordinación con la Dirección de Gestión Técnica, existe la necesidad de fortalecer y reactivar los espacios de reflexión e intercambio de conocimientos en el equipo de FFLA para generar propuestas técnicas más sólidas.
- Es importante formalizar y socializar los procesos y políticas de comunicación, levantamiento de fondos y Planificación, Monitoreo y Evaluación a todo el equipo para que siga los mismos procedimientos y sea fácil ordenar desde DDI la información y mejorar el apoyo de DDI hacia las Iniciativas.
- La consolidación del equipo de DDI pues hubieron muchos cambios en 2013

¿Cómo lo hicimos?

- Trabajo coordinado y comunicación directa con las Direcciones e Iniciativas Estratégicas a fin de atender de mejor forma sus demandas y apoyar al fortalecimiento institucional de FFLA.
- Revisión profunda de las herramientas de comunicación, levantamiento de fondos y PM&E para generar propuestas estratégicas que permitan fortalecer estas áreas.

Principales Resultados

- 35 noticias y 6 boletines elaborados y difundidos
- Material comunicacional institucional (un nuevo brochure institucional)
- Actualización de Página web de FFLA
- Elaboración de página web de servicios de FFLA
- Apoyo en la organización de un evento regional: Conferencias Regionales de Marina Silva sobre Desarrollo Sostenible
- Apoyo en la organización de Reunión con Donantes
- Apoyo a las Iniciativas Estratégicas en el desarrollo de 23 propuestas de proyectos
- Un documento de "Propuesta de fortalecimiento de las herramientas de monitoreo y evaluación"

MONTO EJECUTADO: USD 78,313

DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

La Dirección Administrativa Financiera establece lineamientos, pautas y guías administrativo-financieros que orientan la toma de decisiones, mediante la unificación y coherencia de criterios, manteniendo en FFLA una estructura básica, eficiente y eficaz.

¿Que hicimos en el año 2013?

La Dirección Administrativa Financiera durante el 2013 ha brindado apoyo, soporte y asesoría a las Iniciativas Estratégicas y Direcciones de la Fundación. A continuación se detallan los principales resultados, los cuales se encuentran dentro del marco de la Planeación Estratégica de la Fundación.

A través de la actualización y socialización del manual de políticas internas, se determinaron e implantaron políticas y procesos, adaptados a los cambios y encaminados a incrementar el uso efectivo, eficiente y económico de los recursos.

Acompañamiento permanente a las IE y Direcciones en la gestión de sus presupuestos anuales, logrando un trabajo en equipo que ha facilitado el control presupuestario, proporcionando una visión completa sobre la planificación, elaboración, implantación y seguimiento del presupuesto.

La evaluación y seguimiento de los resultados financieros, ha estado fundamentada en el seguimiento al flujo de efectivo, evaluando permanentemente su origen

y aplicación en las operaciones de la Fundación. La aplicación de los fondos institucionales obedeció siempre al cumplimiento de la planeación institucional, dando prioridad a los recursos que aportan directamente a fortalecer la visión institucional.

Los Estados Financieros de la Fundación fueron preparados y presentados de acuerdo a la estructura de las Normas Internacionales de Información Financiera NIIF, que contienen información comparable, transparente y de alta calidad.

Las obligaciones con entidades de control como declaraciones de impuestos, pagos al IESS y otras obligaciones, se han presentado oportunamente.

Los informes financieros a donantes han sido entregados oportunamente y de acuerdo a los requerimientos establecidos.

La utilización de buenas prácticas en la gestión de los fondos, la responsabilidad, los procedimientos y normas institucionales claras ha generado transparencia y una adecuada rendición de cuentas reconocida por usuarios internos y externos de DAF

Se ha establecido un sistema de buena gobernanza para el funcionamiento de las oficinas subregionales, FFLA Internacional opera con: políticas y lineamientos administrativo financieros y plantillas administrativas financieras de acuerdo a sus necesidades, permitiendo la consolidación de la información financiera de las dos oficinas.

En el 2013, DAF generó y compartió aprendizajes para la construcción de conocimientos colectivos y el fortalecimiento de capacidades a través del trabajo coordinado e intercambio de experiencias con las Iniciativas Estratégicas:

- Rendición de cuentas en el cierre del proyecto "Prevención de Conflictos con los Jóvenes en la Frontera Norte Ecuador", financiado por USAID, ejecutado por la IE Cultura de Paz en Zonas Fronterizas.
- Taller Administrativo Financiero dictado a beneficiarios del proyecto "Empoderamiento de las comunidades costeras marginadas de participar en la toma de decisiones y la gestión de sus recursos naturales a nivel local", Financiado por DFID, ejecutado por la IE Gobernanza Marina;
- Reunión de lecciones aprendidas con socio local en Lima para cierre del proyecto: "Ampliación de la experiencia adquirida en la gestión del agua en las ciudades vulnerables en la región andina: la gobernanza de la Lima de Cuencas - Perú, y de Guayllabamba Cuencas - Ecuador " financiado por Tinker Foundation ejecutado por la IE Gobernanza del Agua

En temas administrativos, luego de un largo proceso de diseño y ajustes, la Fundación remodeló su sala de reuniones, equipándola con un infocus, más iluminación y parlantes para darle una mayor funcionalidad. Se realizó la renovación tecnológica del servidor, que desde el 2014 se encuentra en funcionamiento.

¿Qué desafíos enfrentamos en el año 2013?

Durante el segundo semestre el equipo de la Dirección Administrativa Financiera se reestructuró, por la salida de uno de los técnicos financieros, ocasionando en el equipo sobrecarga de trabajo y reprocesamiento de la información contable, poniendo a prueba al equipo, que fue superada con esfuerzo, trabajo en equipo y la responsabilidad de cada uno de sus miembros, evidenciándose un equipo fortalecido y comprometido con la Organización.

Otro desafío se relaciona con el incentivar el uso del Manual de Políticas Internas por parte del equipo de FFLA para motivar apropiación y uso, y así que existan menos preguntas y observaciones sobre las políticas internas de FFLA.

Un desafío importante en el 2013 fue la reestructuración de procesos internos del equipo DAF a fin de solucionar los cuellos de botella identificados en procesos como: contratos, materiales, adquisiciones y mantenimiento de equipos y así brindar el apoyo oportuno a las IE y Direcciones.

¿Cómo lo hicimos?

El trabajo de DAF está basado en la aplicación de los principios de productividad, optimización de recursos, manejo presupuestario y sobre todo responde al objetivo institucional de fortalecer la institucionalidad de FFLA.

Trabajo coordinado y acompañamiento permanente a las Iniciativas Estratégicas y Direcciones en la gestión presupuestaria.

Principales Resultados

- Actualización y socialización del manual de políticas internas
- Se cuenta con un sistema de buena gobernanza para el funcionamiento de las oficinas subregionales de FFLA
- Evaluación y seguimiento de los resultados financieros
- Se cuenta con estados financieros de la Fundación preparados y presentados de acuerdo a la estructura de las Normas Internacionales de Información Financiera NIIF
- Mejoras en el equipamiento de FFLA: sala de reuniones, infocus, servidor.

MONTO EJECUTADO: 213,752

4. OTROS PROYECTOS EJECUTADOS

Proyecto Paquete de diálogo político

El proyecto *Paquete de diálogo político* tiene por objetivo generar procesos de diálogo participativo, fortalecimiento de capacidades y manejo de conflictos en el marco de la nueva Ley Orgánica del Régimen Especial de Galápagos y del proceso de elaboración del Plan Regional. Como una contribución al diseño de políticas públicas para el “buen vivir”, el proyecto se enfocó durante el último año a proveer de apoyo al Consejo de Gobierno de Galápagos. En estrecha coordinación con su Secretaría Técnica y la Dirección de Planificación, FFLA prestó asistencia técnica en el diseño de un modelo de gestión. Además, se trabajó con las municipalidades de Galápagos a fin de analizar los planes locales de Desarrollo y Ordenamiento Territorial en el marco de la legislación nacional y el Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017, a fin de contribuir a una adecuada articulación de los Planes de Desarrollo y Ordenamiento Territorial municipales al Plan Regional en actual proceso de elaboración.

Proyecto Movilización para sustentabilidad

El proyecto tuvo como objetivo generar motivación y movilización para impulsar el proceso de construcción del desarrollo sostenible en la región. Para el efecto, se contó con la participación de Marina Silva, líder brasileña ex senadora y ex ministra de medio ambiente. Durante el mes de noviembre, se realizó una gira por tres países andinos: Colombia, Ecuador y Perú. En las ciudades capitales, Marina Silva dictó una conferencia en centros académicos. En coordinación con DDI, se realizó un arduo trabajo en términos comunicacionales para la difusión y la convocatoria, y como resultado los eventos tuvieron gran acogida en las tres ciudades con sólidas perspectivas para repetir esta experiencia durante el año 2014.

Proyectos de Fortalecimiento Institucional FFLA

En el 2013 se aprobaron dos proyectos de Fortalecimiento Institucional, uno apoyado por la Fundación Porticus y el otro apoyado por la Iniciativa para la Conservación Andina Amazónica (ICAA). El objetivo de ambos proyectos es contribuir al fortalecimiento institucional de FFLA para enfrentar por una parte, los desafíos de la regionalización de FFLA, y por otra, los desafíos del desarrollo sostenible en la región latinoamericana. Ambos proyectos se encuentran en ejecución y contribuirán de manera significativa al fortalecimiento de los procesos internos para enfrentar los retos de la regionalización y los desafíos para avanzar hacia un desarrollo sostenible en la región.

MONTO EJECUTADO OTROS PROYECTOS: USD 212,762

5. REGIONALIZACIÓN

En el 2013 se evidenció un mayor esfuerzo por regionalizar las acciones de FFLA tanto desde la perspectiva de las IE como de RD. Con este fin se presentaron varias propuestas de réplica y escalamiento de procesos.

A nivel andino, se inició la implementación del proyecto de la GIZ "Diálogo Regional sobre Manejo Ambiental y de Recursos Naturales en los Países Andinos" (DIRMAPA) a través de la realización de procesos de formación, con participantes de Colombia, Perú, Ecuador y Bolivia. FFLA es el ejecutor del proyecto para el Ecuador y participó activamente en los procesos de formación para los participantes de los 4 países en el curso de Transformación de Conflictos Socioambientales.

De la misma manera, FFLA participó con dos intervenciones sobre gobernanza y diálogo en el evento regional "Situación de gobernanza ambiental y su relación con la conflictividad en los países andinos" realizado en Lima y organizado por la GIZ dentro del marco del proyecto Dirmapa.

En el marco de la Iniciativa de Diálogo Minero se fortaleció relaciones regionales a través de visitas en Canadá y Argentina.

FFLA forma parte del Grupo Confluencias, un grupo de expertos de América Latina en el tema de conflictos socioambientales, y participó en la jornada de reflexión sobre la construcción de indicadores de gestión de conflictos en Venezuela.

A nivel regional FFLA participa de la Plataforma Escenarios Energéticos Chile 2030, un espacio de discusión y de generación de propuestas para el sector energético. En el 2013 la Plataforma publicó el documento "Escenarios Energéticos Chile 2013: construyendo escenarios, desafiando paradigmas" y el documento "Escenarios Energéticos Chile 2013: visiones y temas clave para la matriz eléctrica". De igual forma, se trabajó activamente en la generación de propuestas de política para el sector energético chileno.

Adicionalmente, se realizaron cursos sobre Acción Sin Daño y Transformación de Conflictos Socioambientales en Nicaragua y Bolivia respectivamente.

Los mayores retos son posicionar los enfoques de FFLA en la región, mejorar la promoción de los servicios, desarrollar productos respondiendo a la demanda y establecer alianzas estratégicas en la región.

A ello se suman desafíos como la necesidad de elaborar criterios para la selección de países; un software que permita el seguimiento a socios y aliados a nivel regional; un documento de estándares de calidad; aumento en el número de propuestas regionales y en general una mayor ejecución en otros países.

6. PRINCIPALES LECCIONES APRENDIDAS

Las acciones realizadas durante el 2013 han permitido avanzar en la consolidación de los procesos desarrollados por las iniciativas estratégicas y reflexionar sobre la necesidad de seguir profundizando el trabajo con los actores locales, en el marco de procesos de descentralización, especialmente con los gobiernos descentralizados, el sector privado, y líderes y lideresas de la sociedad. El 2013 reafirma, además, que los cambios estructurales a los que queremos contribuir, requieren de transformaciones profundas de los tejidos sociales, en diferentes escalas y ámbitos territoriales, desde lo local, hasta lo nacional y regional. Asimismo, se vio la importancia, de ampliar las acciones de respuesta a la demanda a escala nacional y regional.

En lo interno, el 2013 ha sido un año en el que se profundizó el trabajo entre las iniciativas estratégicas y se identificó la necesidad de complementar conocimientos y herramientas metodológicas para ejecutar proyectos y estrategias interiniciativas que permitan desarrollar procesos de largo plazo para avanzar hacia el cumplimiento de los objetivos institucionales e incidir en los cambios planteados en la planificación decenal.

A nivel interno, también se destaca la necesidad de fortalecer el trabajo de regionalización de FFLA, identificando nuevas alianzas en otros países de América Latina, cultivando relaciones con socios estratégicos y donantes en la región y visibilizando a FFLA a través de sus intervenciones regionales, en espacios internacionales como es el caso de la Plataforma Climática Latinoamericana o el Grupo Latinoamericano de Diálogo Minero.

En términos de fortalecimiento institucional, en el 2013 se identifican avances en el desarrollo e implementación de estrategias y herramientas para: (i) La evaluación de la gestión de desempeño, (ii) El fortalecimiento de las capacidades técnicas y de gestión del equipo de FFLA, (iii) El levantamiento de fondos; y, (iv) La difusión y visibilización de las acciones de FFLA.

A continuación se presentan las principales lecciones aprendidas y conclusiones que nos deja el 2013.

La consolidación del trabajo con los actores locales

El trabajo desarrollado a escala local refuerza nuestros supuestos, enfoques y metodologías de sobre la importancia de desarrollar procesos participativos con compromiso y voluntad de los diferentes sectores y actores. En general, las iniciativas han visto que el desarrollo de políticas nacionales o de financiamientos estatales tiene mayores posibilidades de éxito cuando se basan en sistemas de gobernanza sostenibles y comprometidos con la gestión participativa para el manejo de recursos naturales.

El trabajo participativo como elemento fundamental de procesos sostenidos

Es clave para los facilitadores de procesos de cambio internalizar que la celebración y visualización de que incluso los más pequeños logros, permiten consolidar el compromiso del grupo hacia la tarea colectiva, el sentido de pertenencia, la confianza en los procesos y la autoestima del individuo dentro del grupo. La construcción colaborativa de planes estratégicos agendas de intervención, implementación de actividades, negociaciones colaborativas y mecanismos innovadores (p.ej. encuestas a la comunidad), generan oportunidades de aprendizaje que obligan a un permanente análisis reflexivo para consolidar el conocimiento desde los mismos actores locales.

La voluntad política y el marco legal

El marco legal e institucional y la voluntad política son elementos fundamentales para el trabajo de las iniciativas y sus metodologías. Al igual que en años anteriores es necesario hacer un análisis y reflexión permanente en la organización, sobre el marco legal y político en los distintos países donde trabajamos y los desafíos y oportunidades para fortalecer las relaciones con tomadores de decisión a escala nacional y regional.

Cómo posicionar los temas en el Gobierno Central

En la mayoría de las intervenciones se demuestra un fuerte interés y compromiso de los gobiernos seccionales por desarrollar procesos que permitan una mejor gestión de los recursos naturales, así como procesos participativos para la construcción de acuerdos y políticas públicas, estos procesos requieren, sin embargo, un mayor posicionamiento y apoyo a nivel del gobierno central, para lo cual es importante lograr la articulación de manera efectiva con gobierno nacional y lograr que las experiencias tengan apoyo desde el gobierno central a fin de consolidar los procesos y lograr una difusión de estas buenas prácticas.

Las herramientas metodológicas de FFLA: nuestro valor agregado

A lo largo de los años FFLA ha logrado consolidar herramientas que le han permitido posicionarse como un actor clave en el desarrollo de metodologías para el

tratamiento de conflictos socio ambientales, facilitación de diálogos y procesos participativos para la construcción de acuerdos y de políticas públicas. En 2013 se suman nuevas herramientas metodológicas como es la metodología del Círculo de Saberes y Aprendizaje y gestión intercultural que están al momento en proceso de sistematización para la aplicación generalizada en la FFLA y la consolidación y aplicación de la metodología para la construcción de cultura de paz.

El fortalecimiento de las relaciones con socios y aliados estratégicos

Para el trabajo de FFLA, tanto desde las iniciativas estratégicas, cuanto desde respuesta a la demanda; es clave contar con socios y aliados estratégicos para el éxito de las acciones y procesos y la sostenibilidad de los mismos en el tiempo. Los socios y aliados varían en sus características y ámbitos de acción, desde pequeñas organizaciones locales, hasta instituciones nacionales y regionales. Es importante cultivar y fortalecer las relaciones con ellos, complementado estrategias, conocimientos y herramientas, compartiendo capacidades y aprendizajes, así como buscando posibilidades de trabajo conjunto.

Del trabajo Inter iniciativas

El trabajo inter-iniciativas contribuye a profundizar el aprendizaje cooperativo y la construcción de visiones comunes frente a los objetivos institucionales, así como el desarrollo y validación de construcciones conceptuales y metodológicas. El trabajo en respuesta a la demanda aporta al fortalecimiento de capacidades de los miembros de equipo que participan en la co-facilitación, facilitación y otras acciones vinculadas a esta línea de acción, por lo que es importante en la participación de los miembros del equipo, especialmente de las iniciativas estratégicas, en acciones de RD.

Se resalta también, la necesidad de la inversión institucional para la presencia y participación de los miembros del equipo en eventos nacionales e internacionales, a fin de fortalecer las relaciones con otras organizaciones, identificar oportunidades, y estar actualizados sobre lo que acontece en el contexto nacional y regional.

La comunicación como un medio de incidencia y visibilización de las acciones de FFLA

En temas comunicacionales, la integración y complementación de la información técnica y científica con los conocimientos locales de distintos actores en el territorio,

es un gran desafío, al que se suma el generar productos y material comunicacional con rigor técnico pero amigable para las distintas audiencias.

En términos comunicacionales, el 2013 confirmó la importancia que tiene la comunicación como una herramienta clave que apoya y potencia las acciones de las intervenciones de FFLA, en ese sentido, existe la necesidad de contar con una Estrategia de Comunicación adecuada a las necesidades y desafíos que se ha planteado la organización, y de que las Iniciativas Estratégicas cuenten con planes de comunicación articulados a la Estrategia de Comunicación de FFLA, los mismos que deberán reflejarse en los POA de las iniciativas estratégicas.

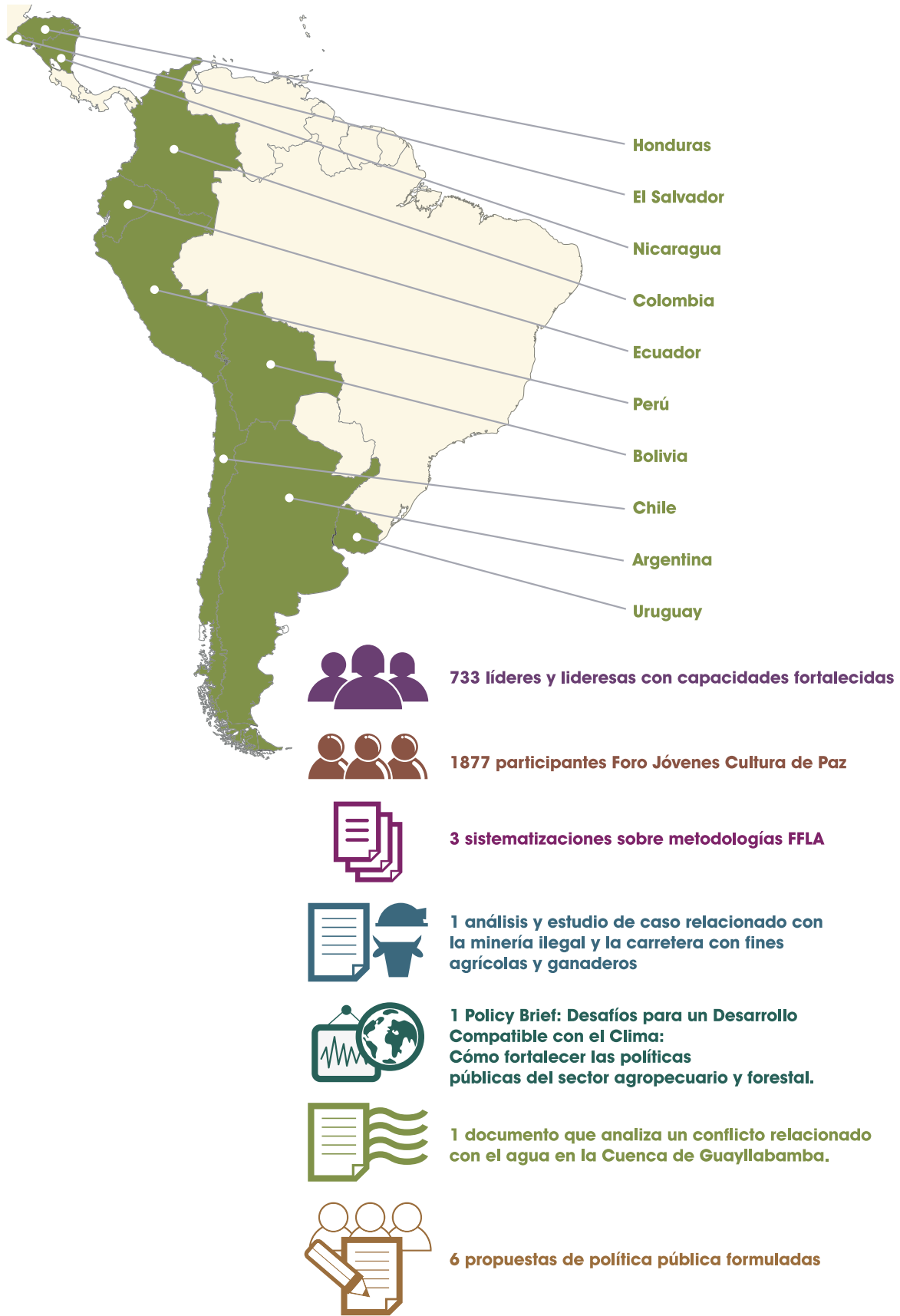
De la regionalización

Una lección que nos deja el 2013, es que si bien se ha trabajado para ampliar las acciones de FFLA en otros países de la región, estas acciones deben profundizarse y ampliarse, para ello se requiere una permanente lectura del contexto regional y del contexto de los países específicos donde se abren oportunidades de acción, pues muchas veces se actúa desde supuestos que luego son negados por la realidad. Asimismo, se ha visto que la regionalización hay que encararla como un proceso que requiere estrategias y cierta gradualidad, para poder avanzar con paso firme y acciones sólidas.

Financiamiento de FFLA

En términos de sostenibilidad financiera, FFLA presenta una fortaleza importante tanto por la diversidad de donantes, cuanto por la capacidad de ofertar servicios técnicamente sólidos vinculados con los enfoques de FFLA. Se ensayó una nueva forma más proactiva de relacionamiento con los donantes, sin embargo, un marco estratégico claro para el levantamiento de fondos, adecuado al contexto de los países de la región que en su mayoría son países de ingresos medios-, y a la realidad de la cooperación internacional, es absolutamente necesario para desarrollar las acciones de levantamiento de fondos, buscando también alternativas no tradicionales en el marco de la cooperación sur-sur. En ese sentido, se plantea la necesidad de contar con una hoja de ruta estratégica de financiamiento, como parte integral de la Estrategia de Levantamiento de Fondos, que nos permita lograr la meta del 60-40 en la conformación de nuestro presupuesto.

Datos cuantitativos de los principales resultados



Nuestros donantes en el año 2013

USAID
MAPFRE/ Cooperación Internacional
Fauna & Flora International/DFID
Helmsley Trust
OAK Foundation
CAF
Fundación Avina
CIRAD/CE
Tinker Foundation

7. INFORME FINANCIERO 2013 (DAF)

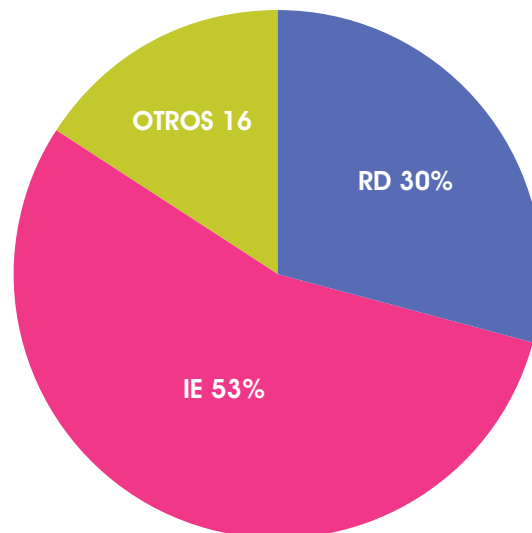
Situación Financiera 2013

Los Estados Financieros de la Fundación fueron preparados y presentados de acuerdo a las Normas de Información Financiera NIIF. La información financiera que se presenta en este informe corresponde a la información consolidada de FFLA Ecuador y de su base operacional en Panamá

Fuentes de Financiamiento:

Los ingresos de la Fundación ascendieron a US\$ 2,492,522; el 53% (US\$ 1,324,197) corresponden a ingresos por donaciones para la ejecución de proyectos, el 30% a (US\$765,142) ingresos propios generados principalmente por exportación de servicios de facilitación y capacitación, 15% (382,995) corresponden a ingresos por coordinación y costos administrativos de proyectos, finalmente el 1% (US\$20,186) corresponden a otros ingresos no operacionales.

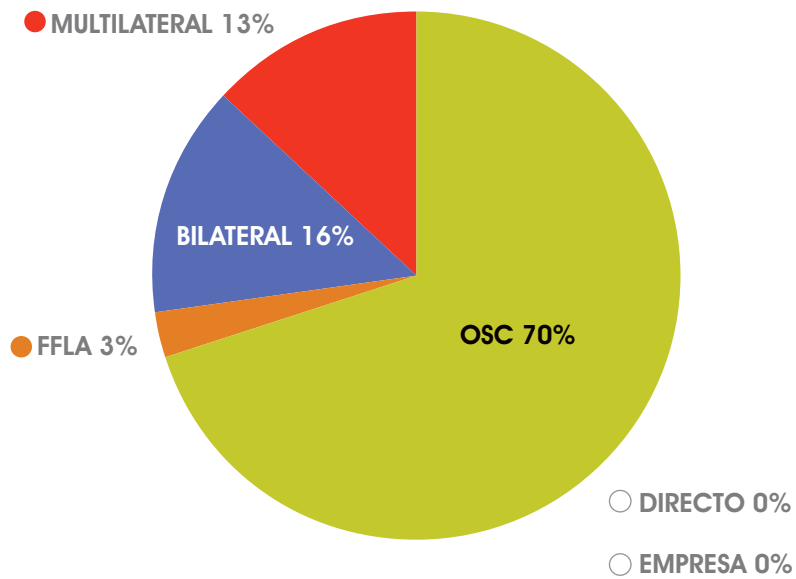
INGRESOS TOTAL



El monto de los ingresos por donaciones para las Iniciativas Estratégicas y otros proyectos fue de US\$ \$ 1,324,197; de los cuales el 70% provienen de las Organizaciones de la Sociedad Civil como ONG, Fundaciones, y Academia, el 14%

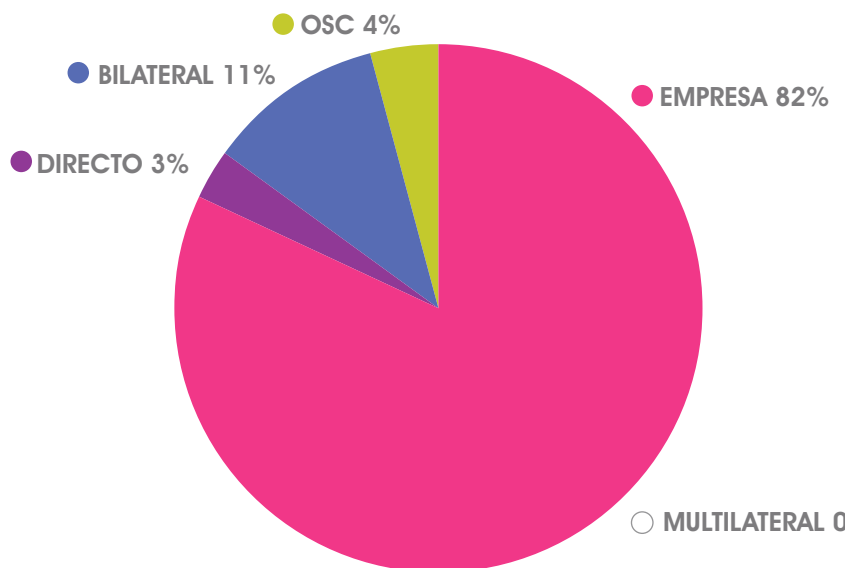
correspondieron a fondos de de Estados a través de Agencias de Cooperación, 13% de Organizamos Internacionales y el 3% fondos de FFLA presentados como contrapartida, como se aprecia en el siguiente gráfico:

INICIATIVAS ESTRATÉGICAS



Los ingresos por servicio ascendieron a US\$ 765,142, el 82% corresponde al rol de FFLA como facilitadora regional para América Latina y el Caribe que tiene a cargo la coordinación y manejo de los proyectos CDKN en la Región, el 11% a servicios prestados a Agencias de Cooperación, el 4% a Organizaciones de la Sociedad Civil y el 3% a entidades gubernamentales

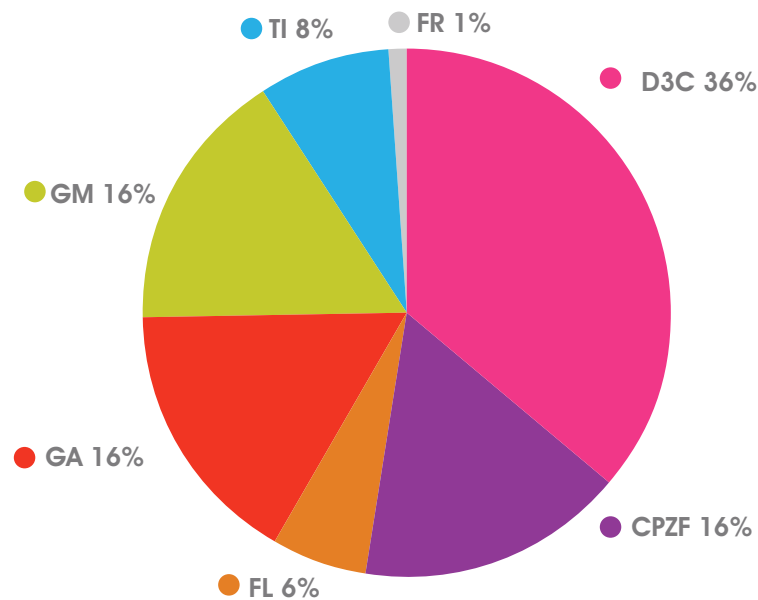
RESPUESTA A LA DEMANDA



Ejecución Iniciativas Estratégicas y Otros proyectos:

El total ejecutado por las Iniciativas Estratégicas y otros proyectos fue de US\$ 1,324,197; el 36% fue ejecutado por la IE Diálogo Capacidades para el Cambio Climático, las IE(s) Gobernanza Marina, Cultura de Paz en Zonas Fronterizas y Gobernanza del Agua, ejecutaron cada una el 16% , el 8% la IE Territorios Interculturales, IE Fortalecimiento Local el 6% , Foro Regional con el 1% y otros proyectos con el 15%

EJECUCIÓN TOTAL INICIATIVAS ESTRATÉGICAS



Gastos:

El gasto total ascendió a US\$ 2,512,480, el 53% (US\$1,324,197) corresponden a gastos operativos de las Iniciativas Estratégicas y otros proyectos; el 6% (US \$ 168,651) se afectan a gastos realizados por servicios y el 40 %(US\$1,019,632) corresponden a gastos operativos y administrativos

Los gastos operativos y gastos administrativos que ascienden a US\$ 1,019,632, fueron cubiertos de la siguiente manera: El 38% (US\$ 382,995) por los ingresos de las Iniciativas Estratégicas y Otros Proyectos; el 58% (US\$ 596,491) por servicios; y 1% (US\$20,186) por otros ingresos. El 2% de los gastos restantes no fueron cubiertos, generando un déficit en el ejercicio 2014 de US\$ 19,960.

Resultados:

El resultado del ejercicio económico 2014 de FFLA oficina Ecuador presenta un déficit de US \$ 384,166, que será cubierto por el excedente acumulado del ejercicio económico 2012 que asciende a US\$ \$ 418,811.

El resultado del ejercicio económico 2014 de la base operacional de de la base operacional de FFLA en Panamá presenta un excedente de US\$ 364,208, que deberá cubrir la pérdida del ejercicio 2012 que ascendió a US\$ \$ 38.204 y el excedente sobrante de US\$ 326,004, deberá alimentar el fondo de estabilización.

Ejecución Presupuestaria 2013:

El presupuesto aprobado para el año 2013 fue de US\$ 2,184,948 ; en el cual se incluyen las Iniciativas Estratégicas y otros proyectos con US\$ 1,046,910 y las Direcciones de apoyo con US\$ 1,138,038.

Las IE ejecutaron el 82% del presupuesto, mientras que las Direcciones de Apoyo ejecutaron el 89% del presupuesto, de acuerdo al siguiente detalle:

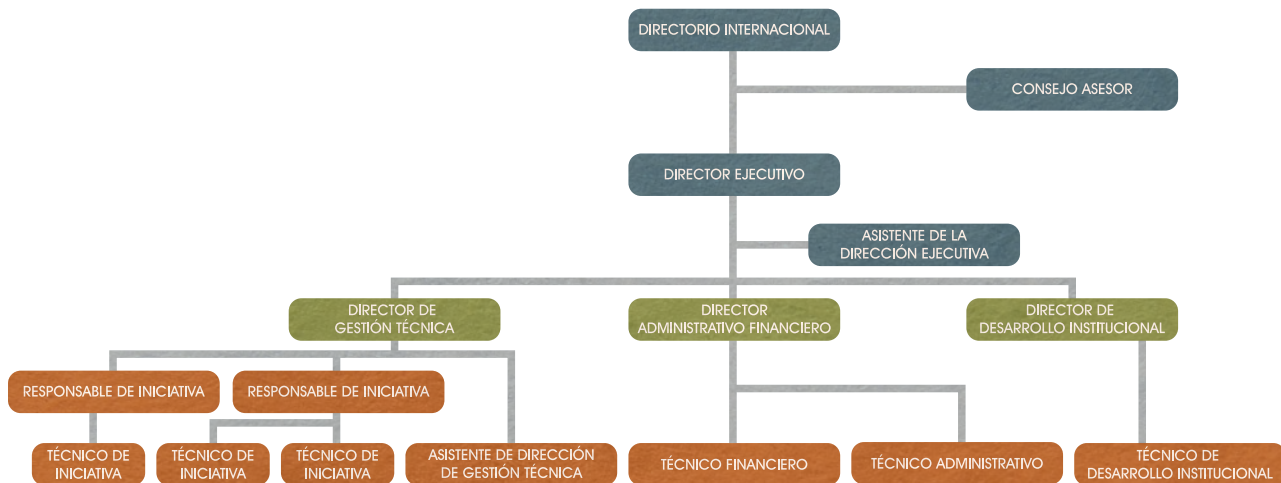
Iniciativas Estratégicas

IE +OP	Presupuesto	Ejecutado	% ejecución
GA	292,946.32	184,235.31	63%
FL	132,745.43	69,676.60	52%
GM	168,055.85	183,261.90	109%
CPZF	247,858.32	184,241.83	74%
TI	130,021.39	90,034.86	69%
D3C	674,527.28	399,984.61	59%
OP	50,681.65	212,761.79	420%
TOTAL	1,696,836.25	1,324,196.90	78%

Direcciones de Apoyo

DA	Presupuesto	Ejecutado	% ejecución
DE	115,826.20	114,805.88	99%
DGT	622,840.00	603,892.38	97%
DDI	145,870.00	78,313.49	54%
DAF	253,502.00	213,752.34	84%
TOTAL	1,138,038.20	1,010,764.09	89%

EQUIPO FFLA



EQUIPO FFLA 2013

Directorio Internacional	Miguel Pellerano (Argentina), Presidente Rachel Biderman (Brasil) Adolfo Taylhardat (Venezuela) Carlos Hugo Molina (Bolivia) Martha Echavarría (Colombia) Carmen Yamberla (Ecuador) Hernán Blanco (Chile)
Consejo Asesor	Juan Dumas (Argentina) Jorge Caillaux (Perú) Carolina Biquard (Argentina) Alfonso González (México) Yolanda Kakabadse (Ecuador) Nicolás Lucas (Argentina) Enrique Piedra Cueva (Uruguay)
Dirección Ejecutiva	Marianela Curi – Directora Ejecutiva Gonzalo Cáceres – Asistente
Dirección Administrativa Financiera	Jennifer Velasco – Directora Geovanna Torres – Técnico Financiero Carlos Chávez – Técnico Administrativo Vanessa Moreno – Técnico Financiero (Nov.2012-Julio 2013) Norma Paguay _Técnico Financiero (Desde Octubre 2013) Jorge Chávez – Técnico Administrativo Edith Arroyo – Recepción
Dirección Desarrollo Institucional	Gabriela Muñoz – Directora (octubre – diciembre) Daniela Castillo – Técnico Desarrollo Institucional (Hasta abril 2013) Paul Palacios – Técnico Desarrollo Institucional (junio-diciembre) Victoria Long – Técnico Desarrollo Institucional
Dirección de Gestión Técnica	Volker Frank – Director RD Patricio Cabrera – Director Gestión Técnica Edith Arroyo – Asistente

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	Mónica Andrade – Responsable Valeria Correa – Técnico Sénior (Hasta agosto 2013) Carolina Proaño (septiembre - diciembre)
IE Fortalecimiento Local	Alexandra Vásquez – Responsable Magdalena Muñoz – Técnico
IE Gobernanza del Agua	Cristina Pinto – Responsable Susana Viteri – 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
Pasantes	

