



**CONGRESO MUNDIAL DE LA NATURALEZA DE LA UICN  
9 a 15 de octubre de 2025, Abu Dabi (Emiratos Árabes Unidos)**

## **Informe del Tesorero de la UICN sobre las finanzas de la UICN en el período entre sesiones 2021-2024**

**Acción requerida:** Se solicita al Congreso Mundial de la Naturaleza que TOME NOTA del informe adjunto sobre las finanzas de la UICN durante el período 2021-2024 que presenta el Tesorero de la UICN.

La Directora General ha revisado con todo detalle los resultados financieros de la UICN correspondientes a los cuatro años hasta 2024, el Plan Financiero para el período 2026-2029 y la estrategia financiera que respalda la Visión Estratégica a 20 años.

Mi informe complementará su análisis y, tal y como exige el Reglamento de la UICN, proporcionará una evaluación cualitativa de la situación financiera de la organización, basada en los estados financieros auditados de 2021 a 2024 y en el Plan Financiero hasta 2029.

Es importante tener en cuenta desde el principio el contexto geopolítico cambiante en el que se basan nuestras cifras e hipótesis sobre nuestro futuro financiero, que exponemos a continuación.

En los cuatro años transcurridos hasta 2024, a pesar del impacto de la pandemia de COVID-19, el inicio de la guerra en Ucrania y el aumento de las presiones inflacionistas, hubo un amplio consenso gubernamental sobre nuestros retos ambientales, respaldado por compromisos financieros a largo plazo de la mayoría de las economías desarrolladas para proporcionar soluciones duraderas a dichos problemas.

Ya hacia 2025, el amplio consenso y el compromiso se habían erosionado. Muchos de los gobiernos que habían asumido dichos compromisos ahora enfrentan difíciles decisiones en materia presupuestaria, al tiempo que aumentan las dificultades económicas. La ralentización del crecimiento económico está provocando un estancamiento de los ingresos fiscales, en un momento en que los nuevos regímenes arancelarios plantean desafíos al comercio internacional. El gasto en defensa está aumentando en gran medida en muchos países, mientras que los costos del aumento de la deuda nacional y el envejecimiento de la población son cada vez mayores. Como consecuencia, las prioridades de gasto están cambiando. El alcance de los compromisos de financiación a largo plazo de los gobiernos con la asistencia oficial para el desarrollo y los objetivos ambientales ya no puede darse por sentado.

En este contexto, la UICN está revisando las bases financieras que ha construido a lo largo de muchos años y la sostenibilidad de la financiación necesaria para hacer realidad su visión a 20 años.

Permítanme resumir primero nuestros resultados financieros de los últimos cuatro años, que son la base sobre la que construiremos nuestro futuro.

### **Finanzas auditadas de 2021 a 2024**

En resumen, los parámetros clave de la cuenta de resultados que se analizan a continuación muestran el rendimiento financiero anual de nuestras actividades. Estas se presentan a grandes rasgos en tres categorías: en primer lugar, los resultados de los proyectos; en segundo lugar, los ingresos operativos externos (también descritos como ingresos no restringidos) menos los gastos no relacionados directamente con los proyectos; y, por último, otros ingresos derivados principalmente de los mercados financieros.

El balance de resultados refleja el fondo de reserva del que disponemos para hacer frente a riesgos imprevistos y a futuras inversiones para el crecimiento y el desarrollo.

## **Resultados de los proyectos**

La cartera de proyectos, financiada en gran parte por gobiernos y organismos multilaterales, creció casi un 50 % durante este período de cuatro años, hasta alcanzar alrededor de 1.000 millones de CHF. La cartera está muy dispersa geográficamente. La participación de los miembros en los proyectos está aumentando, al igual que el número y la proporción de proyectos de mayor envergadura financiados normalmente por el Fondo para el Medio Ambiente Mundial y el Fondo Verde para el Clima. La recuperación de costos de los proyectos creció de forma sólida, pasando de 39 millones de CHF en 2021 a 59 millones en 2024, lo que refleja el crecimiento de la cartera y procesos internos de recuperación más estrictos. También se siguen reforzando los procedimientos de mitigación de riesgos y se están tomando los recaudos necesarios para hacer frente a las pérdidas detectadas. Los riesgos inherentes a la escala y el alcance de la cartera de proyectos, pero que aún no se han materializado, se incluyen en el establecimiento del objetivo de reservas en 36 millones de CHF. Este objetivo se recalibrará periódicamente a medida que cambien las circunstancias.

## **Ingresos y gastos no restringidos**

Los ingresos no restringidos se componen principalmente de las cuotas de los miembros y los ingresos por acuerdos marco de un número relativamente pequeño de gobiernos donantes. Dichos ingresos se han mantenido estables durante este período de cuatro años y ascendieron a 34 millones de CHF en 2024. La gran mayoría de estos ingresos proceden de gobiernos nacionales. El estancamiento de los ingresos no restringidos genera limitaciones estratégicas. Estas surgen, por ejemplo, de las limitaciones en materia de capacidad para responder a cuestiones como los cambios previstos en la Visión Estratégica a 20 años o para invertir en el desarrollo organizativo, el crecimiento y las prioridades programáticas que no están comprendidas en la financiación de los donantes. Aumentar el alcance no restringido y diversificar sus fuentes son dos retos fundamentales a los que se enfrentará la UICN en los próximos años.

De los ingresos no restringidos se deducen los gastos no restringidos, es decir, aquellos que no están relacionados con proyectos, como los gastos que sustentan la infraestructura general de la organización. Esto dio lugar a unos superávits operativos en buenas condiciones de más de 4 millones de CHF al año durante los tres primeros años de este período, que aumentaron hasta 7 millones de CHF en 2024.

Si bien los avances logrados son encomiables, también ponen de manifiesto la dependencia financiera de la organización respecto de la cartera de proyectos, así como de los ingresos no restringidos procedentes de unos pocos gobiernos.

Otros ingresos reflejan sobre todo los ingresos derivados de inversiones y de ganancias y pérdidas por cambio de divisas, como resultado de la variación del valor de las monedas de transacción en comparación con la moneda de presentación de los estados financieros, es decir, el franco suizo.

Los resultados han sido inestables, reflejando las condiciones del mercado al final de cada año. Así, las pérdidas por inversiones y cambio de divisas en 2022 ascendieron a un total de 3 millones de CHF, lo que redujo en gran medida el superávit operativo de ese año. Desde entonces, los resultados han sido más estables. Con la adopción de las normas contables suizas (GAAP suizos), las pérdidas por conversión de divisas se cargan ahora a las reservas en lugar de a la cuenta de resultados. Entre las medidas de mitigación se encuentran las coberturas naturales contra las pérdidas por cambio de divisas y una política de inversión moderada. Sin embargo, aunque los riesgos relacionados con el mercado pueden minimizarse, no pueden evitarse del todo ni preverse con precisión. Por lo tanto, las reservas también son necesarias para absorber las perturbaciones del mercado.

## **Estrategia financiera que respalda la Visión Estratégica a 20 años y el Plan Financiero 2026-2029**

La declaración de la visión establece los objetivos ambiciosos y transformadores en materia de conservación de la UICN de aquí a 2045. El anexo de la estrategia financiera describe un proceso de tres etapas para generar los recursos financieros necesarios para alcanzar dichos objetivos. La

declaración reconoce que nuestro modelo empresarial actual, que depende directa o indirectamente de la financiación de un número relativamente pequeño de gobiernos y organismos multilaterales, no nos proporcionará los recursos suficientes para hacer realidad esa visión. Como se menciona en la declaración de la visión, necesitamos evolucionar e innovar, modernizando nuestro enfoque de la recaudación de fondos y priorizando el uso de los recursos. Se necesitará un cambio cultural y organizativo real para convertir la ambición en realidad y poner en práctica la Visión Estratégica a 20 años mediante nuevos proyectos y orientaciones.

La realidad es un objetivo en constante evolución. Los recientes cambios geopolíticos han añadido complejidad y urgencia a la puesta en práctica.

¿Cómo se va a lograr todo esto?

En el futuro inmediato, se ha acordado que es necesario adoptar cinco medidas, denominadas las “cinco grandes”. Dichas medidas deberán incorporarse en forma sistemática a los presupuestos anuales, que están vinculados al Plan Financiero y a la Visión Estratégica.

Las “cinco grandes” son:

#### *1. Aumentar y diversificar los ingresos no restringidos en particular*

Se trata de una tarea esencial, pero compleja de lograr. La financiación procedente de fundaciones filantrópicas y del sector privado probablemente requerirá nuevas ofertas y estructuras de productos, así como nuevas habilidades, junto con cambios tecnológicos y organizativos, respaldados por un nivel de financiación adecuado.

#### *2. Gestionar los costos*

Con arreglo al modelo empresarial actual, los costos están bien controlados. Sin embargo, a medida que hacemos la transición a un modelo diferente, se necesitarán inversiones adicionales para apoyar nuevas iniciativas de recaudación de fondos. Habrá que tomar decisiones. Los recursos finitos deberán asignarse entre el gasto actual en las necesidades del modelo empresarial existente y la inversión para el crecimiento y el desarrollo, al tiempo que se crean reservas.

Se trata de un equilibrio difícil pero necesario que deberá lograrse en cada uno de los años venideros.

#### *3. Creación de reservas*

El Consejo y la Secretaría se han centrado especialmente en este objetivo en los últimos años, con un éxito considerable. Estamos mucho más cerca del objetivo de reservas de 36 millones de CHF que hace unos años. El objetivo debe volverse a calibrar periódicamente para no sobreestimar ni subestimar los riesgos y los gastos de inversión en los que se basa el objetivo de reservas.

Será necesario generar superávits suficientes cada año para que se mantenga el equilibrio adecuado entre las necesidades contrapuestas del presente y del futuro, al tiempo que se crea un fondo de reserva.

#### *4. Gestión del riesgo*

Una gran parte de las reservas se destina a cubrir los riesgos de la cartera de proyectos. A la vez que ampliamos la cartera, también debemos gestionar el crecimiento dentro de unos límites prudentes, con procesos sólidos que minimicen el riesgo inherente a su escala y alcance. En los próximos años será necesario centrarse y prestar atención al equilibrio entre el crecimiento de los proyectos, el riesgo y la recompensa.

#### *5. Aumento de la recuperación de costos*

Se han logrado grandes avances, como lo demuestran las cifras de recuperación de costos que figuran en la cuenta de resultados. Es esencial mantener dichos avances para asegurar la solidez financiera de la organización.

## **Conclusión**

La declaración de la visión pone de manifiesto los problemas que enfrenta nuestro planeta y el papel vital que desempeñará la UICN en la búsqueda de soluciones.

Sin embargo, dichos objetivos ambiciosos no pueden alcanzarse a menos que vayan acompañados de planes y estrategias de financiación igualmente ambiciosos.

Las tendencias y presiones geopolíticas ponen de relieve la necesidad de actuar con urgencia.

Tenemos que pasar rápidamente de la estrategia financiera a la puesta en práctica. Aunque se ha avanzado mucho, aún queda mucho por hacer. El próximo cuatrienio será un momento crítico en nuestro camino hacia la sostenibilidad financiera.

Estamos construyendo sobre la base de unos cimientos sólidos desde el punto de vista financiero y de nuestra reputación. Nuestra red de miembros y sucursales, respaldada por la experiencia de las Comisiones, es única. Con una base tan sólida y gracias a los esfuerzos coordinados de los Miembros, las Comisiones, el Consejo y la Secretaría, confío en que nuestros objetivos se podrán alcanzar de forma sistemática y con la mayor celeridad.