



Plan Financiero de la UICN 2026-2029

9 de mayo de 2025

Índice

1. Resumen	1
2. Contexto estratégico	5
3. Alcance y objetivos	6
4. Tendencias históricas y la situación financiera actual	7
Ingresos	7
Cartera de proyectos	9
5. Evaluación de los riesgos financieros	11
6. Indicadores clave de desempeño (ICD)	14
7. Resumen financiero 2026-2029	15
Ingresos	15
Gastos	18
8. Inversiones	20
9. Movilización de recursos	21
10. Proyecciones anuales 2026-2029	26
a. Presupuesto global	26
b. Ingresos y gastos no restringidos	27
i. Ingresos por cotizaciones de los Miembros	27
ii. Ingresos por Acuerdos Marco	28
iii. Otros ingresos no restringidos	28
iv. Gastos no restringidos	29
c. Ingresos y gastos restringidos	30
i. Ingresos restringidos	30
ii. Gastos restringidos	30
d. Balance de situación	31

1. Resumen

El Programa de la UICN establece metas ambiciosas y responde a la crisis planetaria causada por el cambio climático, la pérdida de hábitat y la sobreexplotación de los recursos naturales. El aumento de la sensibilización del público y el reconocimiento de la necesidad urgente de actuar proporcionan a la UICN oportunidades de recaudación de fondos. Por otro lado, la incertidumbre geopolítica plantea retos difíciles de predecir.

El Plan Financiero describe los recursos que la Secretaría de la UICN prevé movilizar y gastar en la ejecución del Programa 2026-2029 de la UICN, así como en apoyo de las funciones esenciales e institucionales de la Unión. El Plan tiene en cuenta la necesidad de generar el superávit necesario para invertir en la elaboración de programas, el funcionamiento de la Unión y las funciones institucionales de la Organización. Esto supone complementar las fuentes tradicionales de ingresos provenientes de organismos gubernamentales bilaterales y multilaterales con fuentes de ingresos nuevas y más diversas. Además, la ejecución efectiva del Programa exige que la UICN garantice que el costo y la estructura de organización se conciban de forma óptima, eficiente y se adapten a su propósito.

Efectuar estos cambios supondrá una inversión inicial y los ingresos se generarán más adelante. En 2025 la Secretaría formuló estrategias para diversificar su base de ingresos a fin de reducir el riesgo, aprovechar el conocimiento de los sectores público y privado de las amenazas que enfrenta la naturaleza y construir un modelo financiero sostenible a largo plazo. Entre las soluciones previstas figura el refuerzo de la colaboración programática con el sector privado mediante acuerdos de colaboración y patrocinio, y mediante la creación de iniciativas de financiamiento mixta (tanto iniciativas públicas/privadas como las que obtienen un rendimiento de la inversión a través de actividades que generan ingresos).

En el presente cuatrienio se llevará a cabo la inversión necesaria para preparar y aplicar progresivamente estas iniciativas, junto con la inversión necesaria para aumentar la eficiencia operativa. Los planes de inversión con cargo a los nuevos ingresos previstos se presentarán al Consejo como parte del proceso de presupuestación anual o se llevarán al Comité de Finanzas y Auditoría (CFA) según sea necesario.

La ejecución del plan financiero prevé la aplicación de la estrategia financiera anexa a la Visión Estratégica a 20 años. La UICN necesitará diversificar sus fuentes de financiamiento para cumplir con el Plan de trabajo cuatrienal y la Visión Estratégica a 20 años. Esto se describe en los “cinco grandes” (véase la sección 6 en la que se describen los cinco grandes) de la estrategia financiera. El paso de la fase 1 a la fase 2 se ha incorporado a este plan financiero. En la sección 8 figura una descripción de dichas fases.

Alcance y objetivos

El Plan Financiero tiene los siguientes objetivos de alto nivel:

1. Apoyar la ejecución del Programa 2026-2029 de la UICN
2. Proporcionar financiamiento para alcanzar los objetivos estatutarios de la UICN
3. Proporcionar financiamiento para inversiones a fin de mejorar la capacidad operacional
4. Asegurar la sostenibilidad financiera de la UICN

Resumen financiero

La Secretaría tiene previsto recaudar 871 millones de CHF en el período 2026-2029, lo que representa un aumento del 18% de los ingresos respecto del período 2022-2025. Se prevé que los ingresos y gastos no restringidos aumenten ligeramente, en un 9%, mientras que, como se muestra en la tabla 1, se prevé que los ingresos y gastos restringidos aumenten considerablemente, en un 22%.

Tabla 1: Resumen del Plan Financiero

Resumen del Plan Financiero	Total 2022-2025	Total 2026-2029	Variación
	Previsión	Plan	
	M de CHF	M de CHF	
Ingresos y gastos no restringidos			
Ingresos no restringidos			
Cotizaciones de los Miembros	53	59	6
Ingresos por Acuerdos Marco	53	45	(8)
Otros ingresos no restringidos	28	32	4
Total ingresos no restringidos	134	136	2
Gastos no restringidos	114	124	10
Inversiones	8	9	1
Total gastos no restringidos	122	133	11
Superávit/(Déficit)	12	3	(9)
Transferencia de/(a) reservas para fines específicos	(1)	-	1
Resultado después de la transferencia de reservas	11	3	(8)

Ingresos y gastos restringidos			
Ingresos restringidos	601	735	134
Gastos restringidos	601	735	134
Superávit/(Déficit)	-	-	-

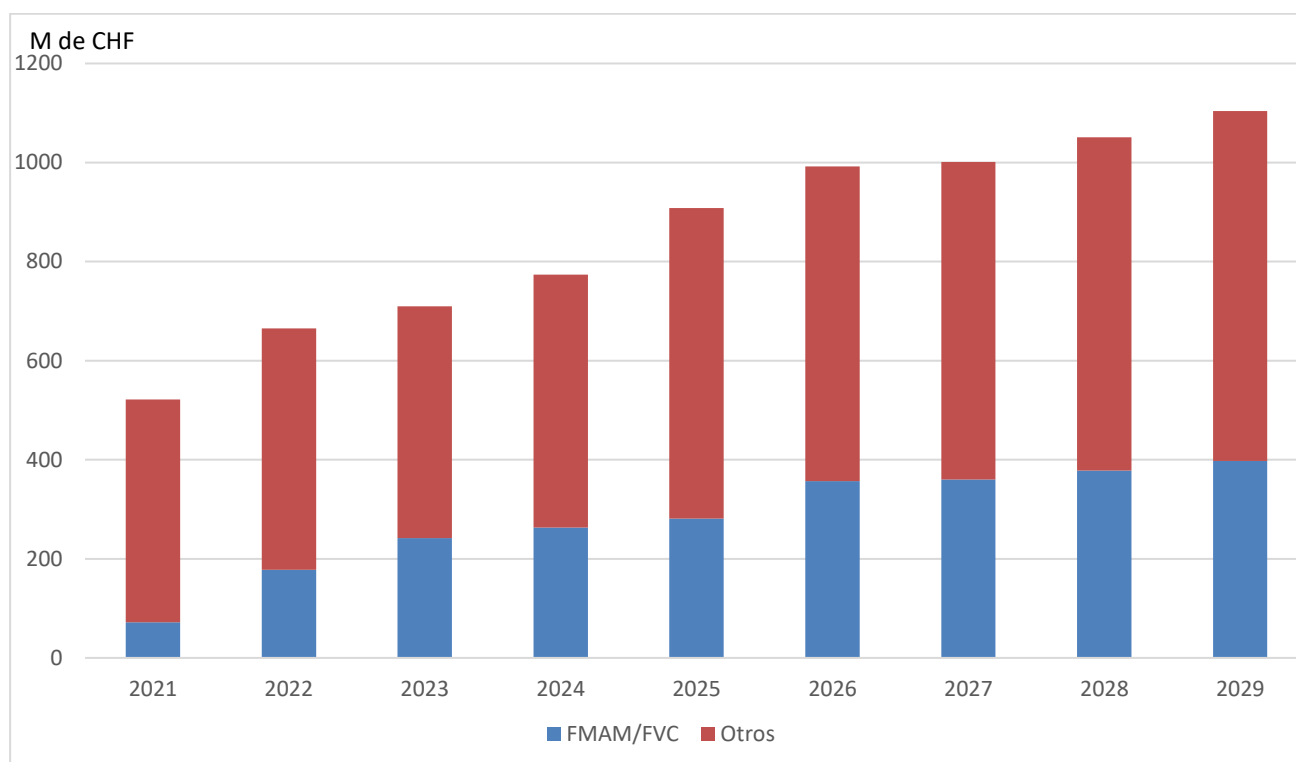
Total ingresos y gastos			
Ingresos totales	735	871	136
Gastos totales	723	868	145
Transferencia de/(a) reservas para fines específicos	(1)	-	1
Superávit/(Déficit)	11	3	(8)

Nota: Las inversiones en el período 2026-2029 se destinarán a la aplicación de las fases 1 y 2 de la estrategia financiera.

El aumento de los ingresos y gastos restringidos se apoya en una sólida cartera de proyectos (figura 1). El valor de la cartera de proyectos de la UICN ha experimentado un aumento constante y se espera que esto continúe durante el próximo período cuatrienal, impulsado principalmente por el crecimiento de los recursos provenientes del Fondo para el Medio Ambiente Mundial (FMAM), la Unión Europea y el Fondo Verde para el Clima (FVC)¹. En 2024 la UICN superó con éxito una evaluación por pilares de la Unión Europea.

¹ La UICN es un organismo de ejecución reconocido por el FMAM y el FVC.

Figura 1: Cartera de proyectos de la UICN



Nota: "Otros" se refiere a proyectos financiados por organismos gubernamentales bilaterales, fundaciones, el sector privado y otras organizaciones.

En cuanto a los ingresos que se movilizarán para las diferentes áreas del Programa y el apoyo institucional y de la Unión, se hacen las siguientes proyecciones:

Tabla 2: Metas de ingresos

Metas de ingresos	2026-2029
	Plan
	M de CHF
Áreas del Programa	
Aumentar la conservación socialmente inclusiva de la tierra, el agua y los océanos	482
Cambio transformador	322
Total Áreas del Programa	804
Funciones institucionales	43
Desarrollo de la Unión	21
Aumento de las reservas	3
Total funciones institucionales y de la Unión	871

La ejecución del programa se guiará por planes de trabajo anuales que buscan mejorar la capacidad operativa mediante la optimización de la coordinación operativa dentro de la Secretaría y entre los elementos constitutivos de la Unión, la racionalización de la rendición de cuentas programática y la presentación de informes, el fortalecimiento de los mecanismos de ejecución del programa y la garantía de coherencia en el desarrollo de la cartera de proyectos. El Programa 2026-2029 informará sobre 12 resultados diferentes, desglosados en cuatro resultados del aumento de la conservación

socialmente inclusiva de la tierra, el agua y los océanos y ocho resultados transformadores que llevan el impacto de la conservación a otros sectores clave. Estos resultados transformadores son:

1. Una sola salud
2. Reajuste de los sistemas financieros y económicos
3. Sistemas alimentarios y agrícolas sostenibles
4. Ciudades sostenibles
5. Seguridad y gestión del agua dulce
6. Economía azul regenerativa
7. Adaptación al cambio climático y mitigación*.
8. Transición hacia una economía justa y ecológica

Dado que algunos de estos resultados transformadores representan áreas de trabajo relativamente nuevas para la Unión, actualmente no se dispone de datos suficientes para estimar de forma fidedigna un reparto sistemático de los recursos entre los 12 resultados programáticos del presente plan financiero. Dado que algunas áreas de trabajo están bien establecidas, mientras que otras son incipientes, un desglose proporcional de la división actual de la cartera no es una guía fiable de cómo evolucionará la asignación de los recursos de la cartera durante el período entre sesiones. Cuando el programa sea aprobado por los Miembros, la Secretaría podrá elaborar mejores estimaciones para cada uno de los resultados, que se presentarán al Comité de Finanzas y Auditoría y al Consejo una vez que estén disponibles y finalizados; se calcula que para el presupuesto de 2026.

Se harán inversiones para diversificar las fuentes de financiación y fortalecer los sistemas a través de nuevas tecnologías. El sistema de Planificación de Recursos Empresariales (ERP, por sus siglas en inglés) de la UICN será reemplazado por etapas durante el próximo período estratégico. También buscaremos eficiencias en toda la Unión, mejorando la recuperación de costos y procurando que se trabaje más con los Miembros y por su intermedio. Esto último requerirá mayores costos de supervisión, lo cual está previsto en la Visión Estratégica a 20 años.

El Plan Financiero prevé que aproximadamente el 78% del financiamiento proceda de organismos gubernamentales bilaterales y multilaterales, y que el resto provenga de fundaciones, el sector privado, otras organizaciones y los Miembros.

2. Contexto estratégico

El Plan Financiero 2026-2029 expone de qué modo se financiarán el programa de trabajo y los objetivos estatutarios de la UICN en el período 2026-2029. Está situado en el contexto de la visión estratégica a 20 años, tiene en cuenta los riesgos y oportunidades que enfrenta la organización y trata de asegurar la sostenibilidad financiera.

El Plan debe respaldar los aspectos singulares de la UICN, bien mediante el mantenimiento de las estructuras y procesos de la Unión o bien mediante la ejecución del Programa 2026-2029 de la UICN.

- **Estatutos de la UICN y decisiones del Consejo**

El Plan Financiero es un documento estatutario que ha de acompañar la implementación del Programa de la UICN. El Plan Financiero cuatrienal lo prepara la Secretaría de la UICN y el Director General lo presenta al Congreso Mundial de la Naturaleza para su aprobación, junto con los comentarios del Consejo y del Tesorero.

- **Programa 2026-2029 de la UICN**

El Programa 2026-2029 de la UICN proporciona una hoja de ruta de cómo la UICN catalizará oportunidades, creará las condiciones propicias y logrará resultados. La UICN tiene la oportunidad, a través de su Programa, de apoyar a sus Miembros gubernamentales en la aplicación de las decisiones de la 15ª Reunión de la Conferencia de las Partes en el Convenio sobre la Diversidad Biológica, de alentar a las organizaciones no gubernamentales y a las organizaciones de pueblos indígenas de la Unión a hacer promesas equivalentes, así como de convocar cumbres de alto nivel para que los agentes no estatales, incluido el sector privado y ciudades, contribuyan a los objetivos del Programa.

El Programa 2026-2029 de la UICN llega en un momento de reconocimiento cada vez mayor, y un sentido de urgencia, de que la naturaleza y sus sistemas de apoyo a la vida deben ser conservados para garantizar el bienestar humano a lo largo del tiempo. Las expectativas son altas, sobre todo a la luz de la profunda urgencia de los cambios necesarios para la naturaleza. Desde una perspectiva financiera, estos desafíos ponen en primer plano la recaudación de fondos, la eficiencia en función de los costos y la rendición de cuentas, y exigen que la UICN logre una buena relación costo-eficacia al ejecutar su programa de trabajo.

3. Alcance y objetivos

El Plan Financiero tiene los siguientes objetivos de alto nivel:

1. Apoyar la implementación del Programa 2026-2029 de la UICN

El Programa 2026-2029 de la UICN se implementará aprovechando la capacidad combinada de sus Miembros y los componentes² de la Unión. El Plan Financiero cubre la contribución de la Secretaría a la ejecución del Programa. Incluye los fondos obtenidos y que se obtendrán mediante la recaudación activa de fondos y los gastos que se realizarán en la ejecución del Programa. Incluye los gastos que efectuarán los Miembros y las Comisiones en la medida en que pasen por las cuentas de la Secretaría. Se prevé que las contribuciones de los Miembros para la implementación del Programa serán considerables, pero no se incluyen en el Plan Financiero. Del mismo modo, las contribuciones voluntarias y las horas de trabajo voluntario de los miembros de las siete Comisiones de la UICN tampoco se incluyen en el Plan Financiero.

2. Proporcionar financiamiento para alcanzar los objetivos estatutarios de la UICN

La mayoría de los objetivos estatutarios de la UICN se cumplen mediante la aplicación del Programa de la Unión, por cuyo conducto esta moviliza a sus Miembros, aumenta su capacidad y promueve la cooperación y la colaboración. Sin embargo, se necesita financiamiento adicional para el desarrollo de la Unión, incluida la prestación de servicios a los Miembros y apoyo a la red de expertos de las Comisiones. También se necesita financiamiento para apoyar las estructuras de gobernanza de la UICN, como el Congreso Mundial de la Naturaleza, que se celebra cada cuatro años.

3. Financiar inversiones para mejorar la capacidad operacional

Se realizarán inversiones para mejorar la capacidad estructural y operacional, aumentar la eficiencia y apoyar la movilización de recursos y el crecimiento de la cartera.

4. Asegurar la estabilidad financiera de la UICN

La estabilidad financiera es fundamental para garantizar la sostenibilidad de la Unión y su crecimiento e impacto continuos.

El Plan Financiero pretende asegurar la sostenibilidad financiera:

- a) sentando las bases para aumentar las reservas de uso no restringido del nivel actual, de 26,8 millones de CHF (diciembre de 2024), con el objetivo de llegar a un nivel de 36 millones de CHF a finales de 2031. Esto se logrará presupuestando excedentes anuales;
- b) consignando créditos en los presupuestos anuales para cubrir los riesgos operacionales;
- c) asegurando niveles adecuados de recuperación de los costos del financiamiento restringido para cubrir los costos de infraestructura y operacionales;
- d) gestionando de forma proactiva la estructura de costos; y
- e) aplicando una estrategia eficaz de movilización de recursos.

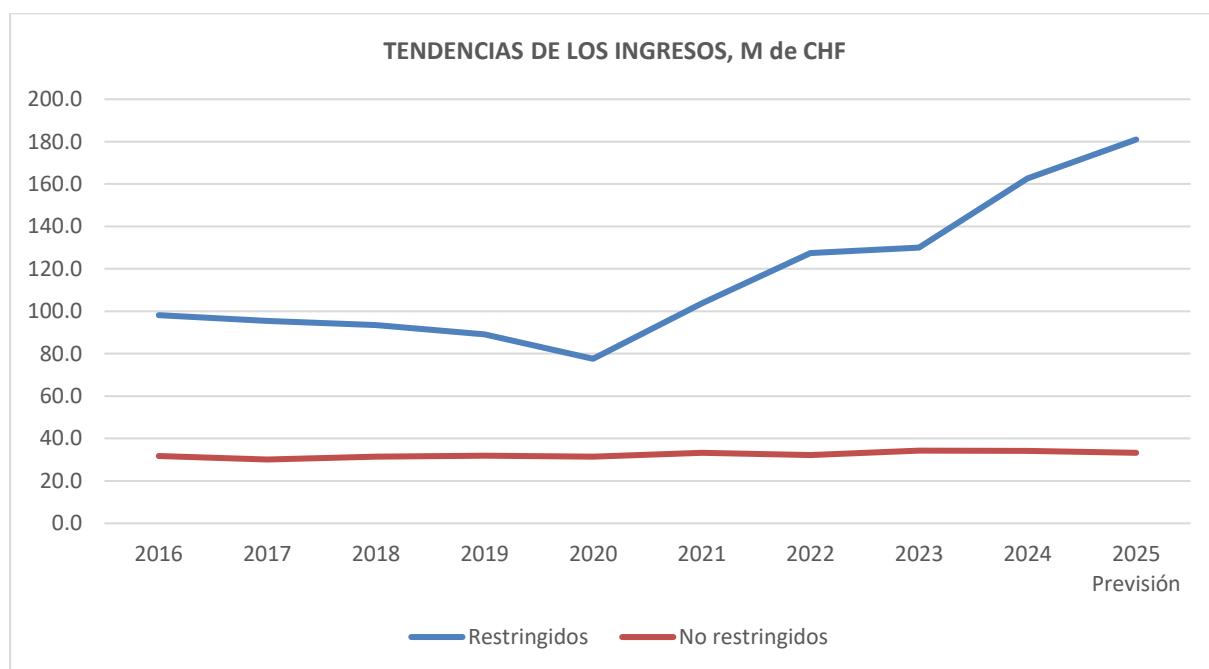
² Los Estatutos de la UICN (Artículo 15) estipulan que la UICN está compuesta por: a) el Congreso Mundial de la Naturaleza; b) el Consejo; c) los Comités Nacionales y Regionales, y los Foros Regionales de Miembros; d) las Comisiones; y e) la Secretaría.

4. Tendencias históricas y la situación financiera actual

Ingresos

La UICN recibe fondos tanto de uso restringido como no restringido. En los últimos 10 años los ingresos no restringidos han disminuido de manera constante y los ingresos restringidos han aumentado (figura 2).

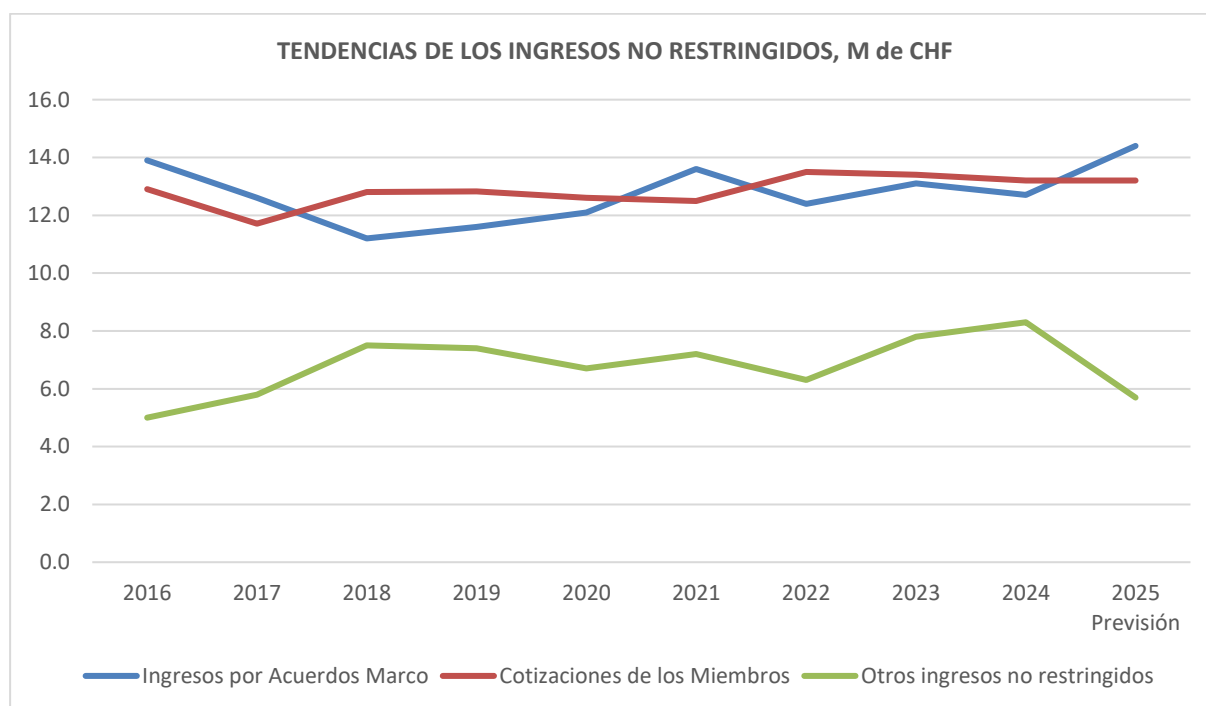
Figura 2: Evolución de los ingresos 2016-2025, en millones de CHF



La UICN tiene tres fuentes de ingresos no restringidos:

- a) Las cotizaciones de los Miembros: ingresos estatutarios pagados por los Miembros;
- b) Los ingresos por Acuerdos Marco: financiamiento de programas proveniente de Gobiernos que no está atado a programas o proyectos determinados; y
- c) Otros ingresos no restringidos: como los procedentes de la filantropía, honorarios por servicios y bienes y servicios en especie.

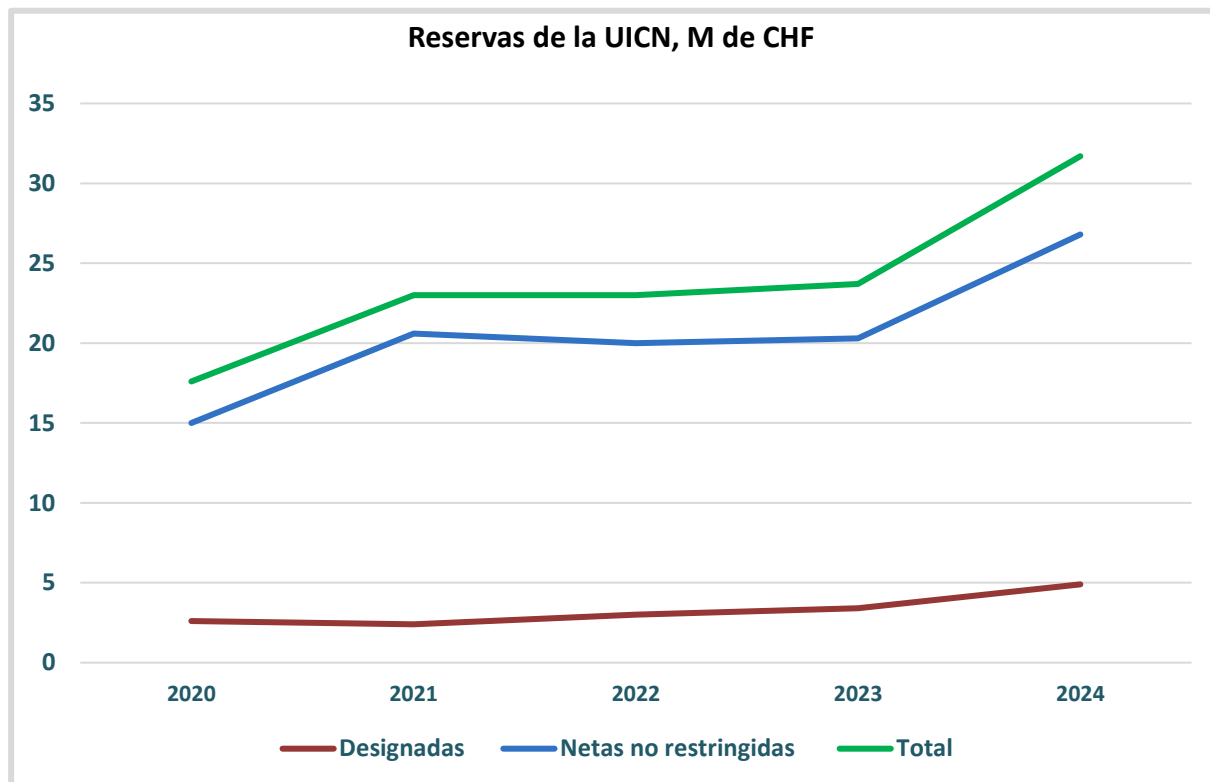
Figura 3: Evolución de los ingresos no restringidos 2016-2025, en millones de CHF



Los ingresos por Acuerdos Marco han disminuido en los años anteriores hasta finales de 2024, mientras que las cotizaciones de los Miembros se han mantenido estables. Los otros ingresos no restringidos son de carácter más variable, ya que 2023 y 2024 se benefician de un aumento de los ingresos de las inversiones.

Las reservas totales aumentaron de 17,6 millones de CHF a finales de 2020, a un nivel de 31,7 millones de CHF a finales de 2024, incluidas reservas netas de uso no restringido de 26,8 millones de CHF y reservas para fines específicos de 4,9 millones de CHF (figura 4). El Consejo ha establecido un objetivo de reservas de uso no restringido de 36 millones de CHF.

Figura 4: Evolución de las reservas de la UICN, en millones de CHF



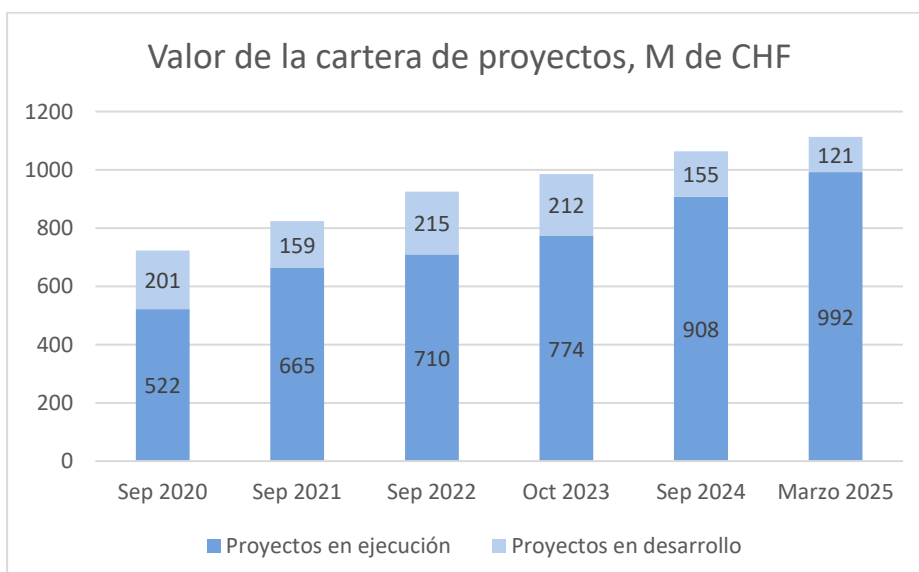
Fuente: Estados financieros comprobados

Las reservas designadas son reservas no restringidas que han sido asignadas (destinadas específicamente) por el Consejo a un propósito futuro concreto, como, por ejemplo, el financiamiento del Congreso Mundial de la Naturaleza de 2025.

Cartera de proyectos

La cartera de proyectos representa el valor de los contratos en fase de ejecución en un momento dado. En la figura 5 se muestra la evolución de la cartera de proyectos.

Figura 5: Evolución de la cartera de proyectos

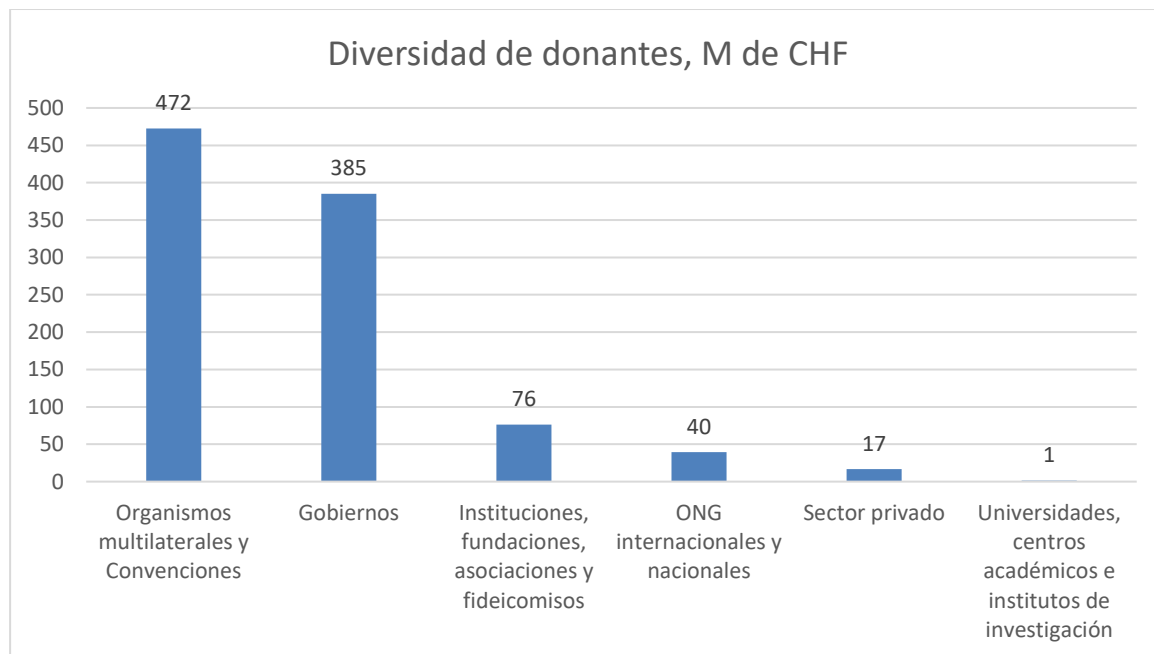


El valor de la cartera ha aumentado de manera constante desde 2020.

La diversidad de donantes

La cartera actual se financia como se muestra en la figura 6.

Figura 6: Cartera actual por fuente de financiamiento



Fuente: Portal de Proyectos, 31 de marzo de 2025

Los organismos multilaterales aportan el 47,6% del financiamiento de la cartera en ejecución y los organismos gubernamentales (bilaterales) el 38,8%. Los principales donantes multilaterales son la Unión Europea (UE), el FMAM y el FVC. Los principales donantes bilaterales son los países del CAD de la OCDE³.

Aproximadamente dos tercios de los proyectos superan los 5 millones de CHF cada uno y el 35% superan los 15 millones de CHF. Los proyectos de mayor envergadura se llevan a cabo en colaboración con organismos multilaterales y Gobiernos.

³ Comité de Asistencia para el Desarrollo de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos.

5. Evaluación de los riesgos financieros

En la tabla 3 que figura a continuación se ofrece una evaluación de los riesgos financieros que la UICN enfrentará en el período 2026-2029 y cómo se mitigarán.

Tabla 3: Riesgos financieros

Riesgo y referencia al registro del riesgo institucional	Detalle	Nivel de riesgo inherente/residual	Mitigación del riesgo
Los colaboradores conforme a Acuerdos Marco reducen su apoyo básico a la UICN o convierten apoyo básico en financiamiento restringido R8	El nivel no restringido de los ingresos por Acuerdos Marco para 2024, aportado por nueve colaboradores, es de 13 m de CHF. En el caso de que los ingresos del marco se reduzcan, la UICN tendría que reducir los costos y las actividades financiadas mediante Acuerdos Marco u obtener financiamiento restringido para las mismas actividades.	Alto/Medio	- Programa con impacto que se ajusta a las prioridades de los donantes signatarios de Acuerdos Marco - Ejecución eficaz del Programa - Diversificar a través de nuevas fuentes de financiación no restringidas o poco restringidas. - Gestionar cuidadosamente las relaciones con los donantes de Acuerdos Marco salientes - Obtener nuevos donantes signatarios de Acuerdos Marco
Se retiran Estados Miembros, con la consiguiente reducción de los ingresos por concepto de sus cotizaciones R18	El 80% de los ingresos por concepto de cotizaciones de los Miembros son pagados por los Estados Miembros (9,8 m de CHF). Si los Estados Miembros perciben que la UICN no ofrece una buena relación costo-beneficio podrían retirarse.	Alto/Medio	- Aplicación de los elementos del informe sobre la evolución del número de miembros - Campaña de mercadeo para diversificar las fuentes de ingresos - Creación de nuevas categorías de miembros
No se subsanan las lagunas y debilidades de gobernanza identificadas en el examen externo de la gobernanza de la UICN R1	La UICN tiene que adaptar sus estructuras y prácticas de gobernanza a las mejores prácticas mundiales, fomentando así la confianza entre los asociados y donantes de la Unión.	Medio/Bajo	Se elabora un plan, con plazos, de las medidas que deben adoptarse en respuesta a las recomendaciones formuladas
Pérdidas imprevistas R10 / R11 / R19 / R20	Los ingresos restringidos de los proyectos representan aproximadamente el 83% del total de ingresos. La cartera conlleva un nivel de riesgo inherente que podría dar lugar a la necesidad de pasar a pérdidas y ganancias los gastos considerados no admisibles por un donante o como resultado de sobrecostos.	Alto/Medio	- Controles eficaces y gestión del riesgo de la cartera - Protocolos de diligencia debida sólidos - Gestores de carteras y proyectos idóneos (formación) - Revisión periódica de los sistemas y procesos operativos (como parte del proyecto del ERP) - Mayor capacidad de supervisión y elaboración de informes, incluidos cuadros de mando e informes digitales
Pérdidas cambiarias R16	La UICN trabaja en más de 50 países utilizando una variedad de monedas.	Alto/Medio	Estrategia de gestión y cobertura de los riesgos cambiarios

Riesgo y referencia al registro del riesgo institucional	Detalle	Nivel de riesgo inherente/residual	Mitigación del riesgo
			Obtener asesoramiento experto de un asesor independiente sobre la gestión de este riesgo
Pérdidas en inversiones R6	La UICN tiene inversiones de aproximadamente 16 m de CHF. La volatilidad de los mercados financieros podría provocar pérdidas en inversiones.	Alto/Medio	Estrategia de inversión acorde con la tolerancia de la UICN al riesgo que dé como resultado una volatilidad baja
Inversión insuficiente en infraestructura R23	La UICN debe continuar invirtiendo en sistemas y procesos para mejorar el control interno y la eficiencia de los procesos y para seguir siendo competitiva.	Alto/Medio	- Asignación adecuada de los fondos básicos - Inversiones inteligentes - Pasar a financiar algunas funciones de apoyo con financiación de la cartera, por ejemplo, las de planificación, supervisión, evaluación y medición del impacto
Corrientes impredecibles de ingresos de cartera debido a una ejecución poco coherente R10 / R11 / R19	La UICN debe ejecutar una labor de calidad dentro de los plazos convenidos de los proyectos.	Alto/Medio	- Mejora de la supervisión de la ejecución de los proyectos mediante la inversión en planificación, supervisión, evaluación y riesgos - Mayor colaboración entre las unidades
Incertidumbre económica y geopolítica R7	Los cambios geopolíticos que restan prioridad a la conservación de la naturaleza podrían afectar al Plan Financiero de varias maneras: - Disminución de las cuotas de los Miembros si estos tienen dificultades financieras; - Disminución de los ingresos por acuerdos marco y de uso restringido de resultados de una disminución general o la reasignación de las prioridades a los fondos de los donantes.	Alto/Medio	- Acelerar la aplicación de la estrategia financiera para generar financiación de libre acceso o de acceso no restringido procedente de nuevas fuentes (sector privado, fideicomisos y fundaciones, y otras fuentes más innovadoras). - Armonizar más estrechamente los factores que impulsan la pérdida de naturaleza y biodiversidad con la agenda humanitaria y de desarrollo para aprovechar su influencia. - Ampliar las categorías de miembros y llevar a cabo actividades de mercadeo para aumentar el número de miembros de la UICN. - Grupo de tareas del CFA para seguir de cerca y prepararse para futuros desafíos

Algunos de los riesgos mencionados, como los riesgos cambiarios, el riesgo de proyectos deficitarios y la pérdida de miembros de la UICN estarán cubiertos por disposiciones operacionales incluidas en los presupuestos anuales. Si las pérdidas financieras superan el nivel de las provisiones anuales, se enjugarían con cargo a las reservas.

El impacto que un riesgo específico tiene en las reservas depende del momento en que se materializa y de la medida en que se haya advertido con antelación. Por ejemplo, es probable que el colaborador

de un acuerdo marco avise con antelación si tiene la intención de reducir o retirar el apoyo que presta a la UICN. Esto permitiría a la Secretaría adaptar el presupuesto en consecuencia.

6. Indicadores clave de desempeño (ICD)

La tabla 4 muestra los principales indicadores clave de desempeño que debe supervisar el CFA. Los ICD se corresponden con los “cinco grandes” de la Estrategia Financiera anexa a la Visión Estratégica a 20 años.

Tabla 4: Metas financieras

Medición	Objetivo	Finalidad	Vínculo con los “cinco grandes”
% de ingresos de explotación no restringidos	Promedio del 16% anual de financiación no restringida o ligeramente restringida	Muestra el nivel de flexibilidad en las decisiones de gasto	1
Aumento de la participación del sector privado	15 nuevos contratos sólidos durante el período	Mejora la diversificación de la financiación	1
Nivel de reservas no restringidas frente al nivel de reservas objetivo (revisado anualmente)	30 millones de CHF para finales de 2029 y 36 millones de CHF para finales de 2032	Indicador de estabilidad financiera	1
Resultado del año/período, después de la transferencia de reservas para fines específicos	Por plan cuatrienal	Supervisa el progreso hacia el objetivo anual de reservas no restringidas	2
Riesgo de la cartera de proyectos	Reducción de la proporción de cartera de alto riesgo del 45% al 40%	Reducción del riesgo de la cartera aumentando los contratos menos arriesgados	3
Recuperación de costos	> 65% de los costos operativos	Los proyectos contribuyen equitativamente a los costos operativos	4
Tasa de ejecución de la cartera de proyectos	80%	Muestra cómo estamos cumpliendo (financieramente) en comparación con el plan/presupuesto	5
Nivel de progreso alcanzado en los indicadores básicos de los Resultados; el marcador de progreso de los productos y los indicadores de las funciones catalizadoras (véase la Sección 6 del documento del Programa)	N. A.	Vinculación de la inversión financiera con los resultados no financieros	5

Los “cinco grandes” son los siguientes:

- 1) aumentar los ingresos no restringidos y diversificar las fuentes de ingresos,
- 2) constituir reservas,
- 3) reducir el riesgo de la cartera y abordar los riesgos a largo plazo,
- 4) aumentar la recuperación de costos, y
- 5) controlar los costos e invertir en programación para cumplir la misión y el desarrollo futuro.

7. Resumen financiero 2026-2029

En esta sección se presentan las proyecciones para el período 2026-2029. En la sección 11 se ofrece un análisis más detallado.

Sobre la base de una evaluación de las necesidades programáticas y operativas, y de los objetivos de recaudación de fondos, la UICN espera recaudar 871 millones de CHF y gastar 868 millones de CHF durante el cuatrienio 2026-2029. El saldo de 3 millones de CHF se utilizará para constituir reservas.

Tabla 5: Resumen de ingresos y gastos 2026-2029

Resumen de ingresos y gastos	2026-2029
	Plan
	M de CHF
Ingresos no restringidos	
Cotizaciones de los Miembros	59
Ingresos por Acuerdos Marco	45
Otros ingresos no restringidos	32
Total ingresos no restringidos	136
Ingresos restringidos	735
Ingresos totales	871
Gastos de programas	
Aumentar la conservación socialmente inclusiva de la tierra, el agua y los océanos	482
Cambio transformador	322
Total de gastos de programas	804
Funciones institucionales	43
Desarrollo de la Unión	21
Total de gastos	868
Asignación a reservas	3

Ingresos

Las cuatro principales fuentes de ingresos que financiarán el Plan Financiero son:

1. Las cotizaciones de los Miembros
2. El financiamiento por Acuerdos Marco
3. Otros ingresos no restringidos
4. El financiamiento restringido para programas y proyectos

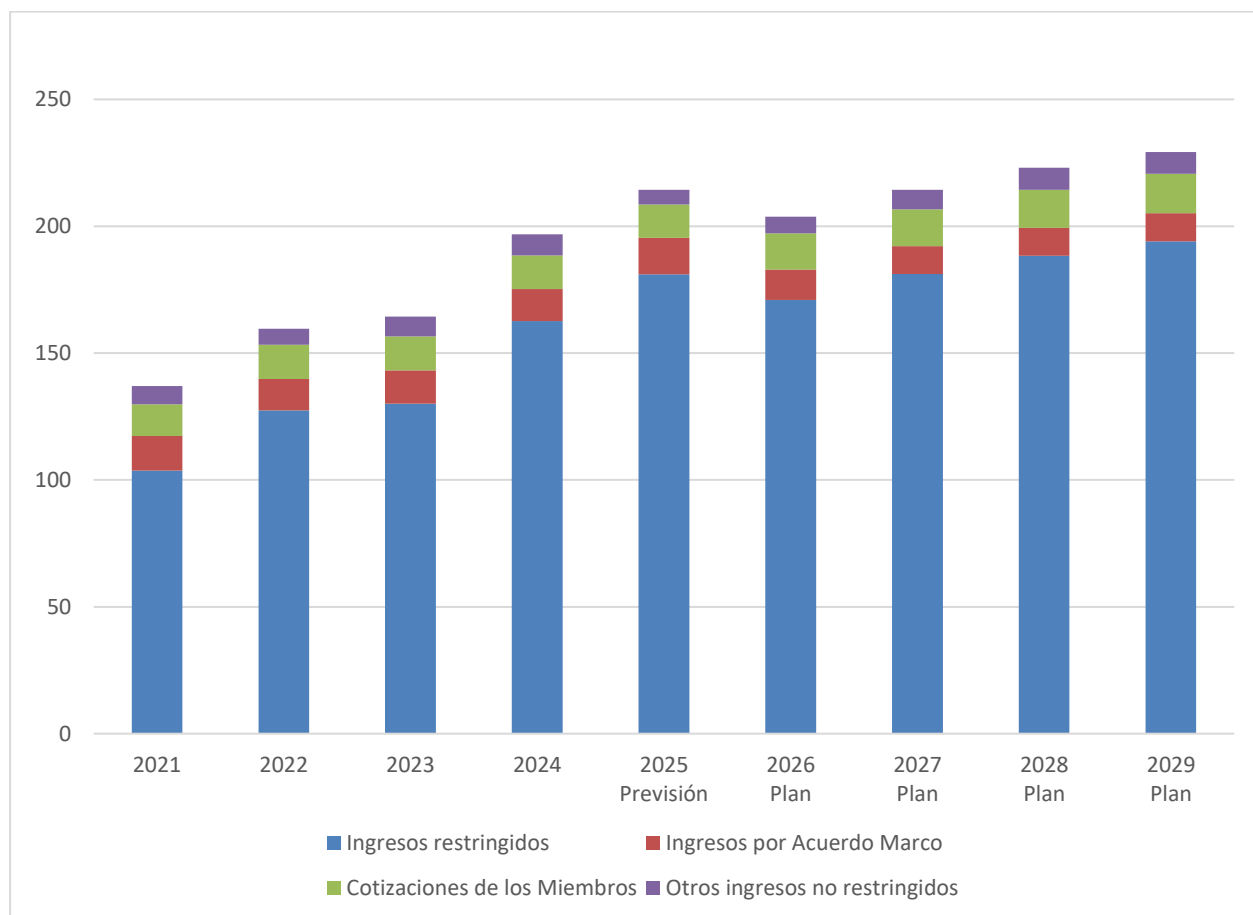
En la tabla 6 se muestran los totales cuatrienales de estas fuentes de ingresos y su comparación con el cuatrienio anterior:

Tabla 6: Ingresos del plan 2026-2029 comparados con la previsión de ingresos en 2022-2025

Resumen de los ingresos del plan financiero 2026-2029 comparados con la previsión de ingresos en 2022-2025	Total 2022-2025	Total 2026-2029	Variación
	Previsión	Plan	
	M de CHF	M de CHF	
Ingresos no restringidos			
Cotizaciones de los Miembros	53	59	6
Ingresos por Acuerdos Marco	53	45	(8)
Otros ingresos no restringidos	28	32	4
Total ingresos no restringidos	134	136	2
Ingresos restringidos	601	735	134
Ingresos totales	735	871	136

Se prevé que estas fuentes de ingresos evolucionen anualmente como se muestra en la figura 7.

Figura 7: Evolución de los ingresos 2021-2029, en millones de CHF



Se prevé que los ingresos anuales totales aumenten de 196,9 millones de CHF en 2024 a 229,2 millones de CHF en 2029.

Cotizaciones de los Miembros

Se prevé un aumento del 11%. Esto se debe a:

1. El aumento del número de Miembros
2. Aumentos debidos a la inflación de las cotizaciones de los Miembros,
3. Posibles nuevas clases de Miembros,
4. Movilización de un mayor número de subgobiernos, por ejemplo, Miembros de ciudades.

Ingresos por Acuerdos Marco

Los ingresos por Acuerdos Marco son proporcionados por los colaboradores de la UICN con arreglo a Acuerdos Marco y son esenciales para el desempeño de la UICN como Unión y la ejecución de su Programa. Para que se consideren como tales, no han de estar estrictamente restringidos, como la financiación de proyectos, sino que deben ser flexibles y más ampliamente utilizados en un contexto global. Las proyecciones de los ingresos por Acuerdos Marco se han reducido ligeramente para reconocer el mayor riesgo.

Otros ingresos no restringidos

Se prevé que los otros ingresos no restringidos aumenten en un 14%. El principal factor es el desempeño previsto de las inversiones en recaudación de fondos necesarias para mitigar los riesgos económicos y geopolíticos.

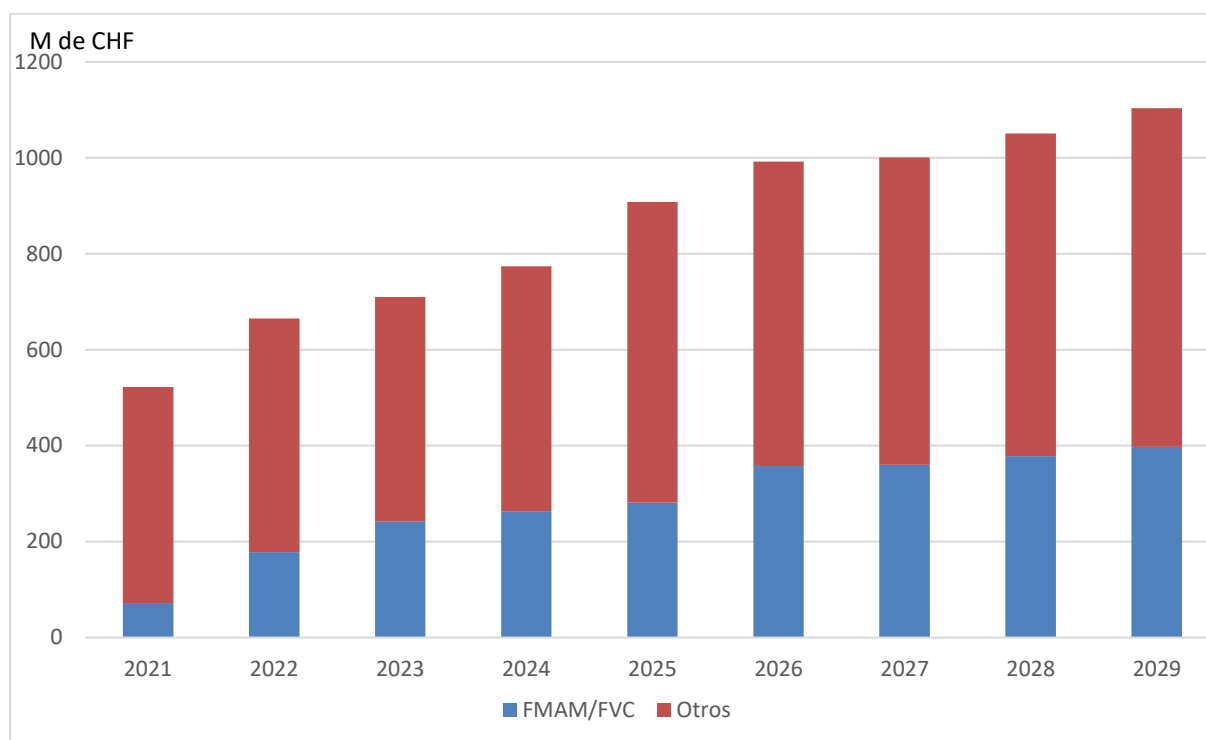
Ingresos restringidos

Está previsto que los ingresos restringidos aumenten en un 22% en el cuatrienio, lo que equivale a aproximadamente un incremento interanual del 6%. Esto se verá impulsado principalmente por el crecimiento continuo de la cartera de proyectos del FMAM/FVC a medida que se pongan en marcha los proyectos que se están elaborando actualmente. Además, se prevé un crecimiento moderado del número y el valor de los proyectos financiados por otros donantes a consecuencia del énfasis en iniciativas programáticas a gran escala que contribuirán a alcanzar los principales resultados previstos en el marco del Programa 2026-2029 y sus áreas prioritarias.

Cartera de proyectos de la UICN

Como se muestra en la figura 8, el valor de la cartera de proyectos de la UICN (valor total de los proyectos en ejecución) era de 908 millones de CHF en septiembre de 2024 y se espera que aumente a un ritmo medio anual del 5%, hasta alcanzar los 1.104 millones de CHF en 2029.

Figura 8: Crecimiento previsto de la cartera de proyectos de la UICN, en millones de CHF



El aumento de la cartera de proyectos estará impulsado principalmente por el crecimiento de la cartera del FMAM y el FVC y por las nuevas iniciativas temáticas regionales y mundiales vinculadas a los resultados del Programa 2026-2029.

Composición de los ingresos

El Plan Financiero para 2026-2029 prevé que el porcentaje de ingresos no restringidos baje del 18% al 16% respecto de los ingresos totales. Este cambio en la composición de los ingresos plantea un desafío importante. Se necesitan ingresos no restringidos para que la UICN cumpla sus objetivos estatutarios, invierta en esferas programáticas prioritarias y financie la infraestructura institucional necesaria para apoyar la ejecución del Programa. También son necesarios para innovar y explorar nuevas ideas para el futuro de la naturaleza. En términos absolutos, se prevé un aumento de los ingresos no restringidos de 2 millones de CHF respecto de las previsiones para 2022-2025.

La UICN se adaptará al menor porcentaje de ingresos no restringidos:

- aumentando la eficiencia y racionalizando las estructuras programáticas e institucionales;
- asegurando mayores niveles de recuperación de costos – principio de recuperación total de costos;
- incorporando riesgos y contingencias en los presupuestos existentes cuando sea posible;
- elaborando proyectos que aprovechen las funciones institucionales esenciales, como la generación de conocimientos y el ejercicio de influencia en las políticas, reduciendo así la dependencia de estas funciones del financiamiento no restringido; y
- financiando las oficinas en los países en función de la demanda con fondos restringidos.

Gastos

Los gastos proyectados por área del Programa en el cuatrienio se desglosan de la siguiente manera:

Tabla 7: Gastos del Programa 2026-2029

Gastos del Programa	2026	2027	2028	2029	2026-2029
	Plan	Plan	Plan	Plan	Plan
	M de CHF	M de CHF	M de CHF	M de CHF	M de CHF
Áreas del Programa					
Aumentar la conservación socialmente inclusiva de la tierra, el agua y los océanos	112	119	124	127	482
Cambio transformador					
Total Áreas del Programa	188	198	206	212	804
Asegurados o en desarrollo					346
Por recaudar					458
Total	188	198	206	212	804

Las cifras anteriores son indicativas y se basan en una evaluación de la cartera actual y de su evolución prevista en el cuatrienio. Del total de 804 millones de CHF, 346 millones de CHF ya están asegurados o corresponden a proyectos en desarrollo.

8. Inversiones

Las inversiones durante el período 2026-2029 se guiarán por la estrategia financiera de la Visión a 20 años, fases uno y dos. Estas se centran en invertir para generar nuevas fuentes de ingresos e invertir en tecnología para aumentar la eficiencia.

Hay tres fases en total:

FASE 1 Mejorar y reforzar nuestro modelo actual;

FASE 2 Expandir nuestras actividades generadoras de ingresos y ampliar nuestro enfoque para aumentar nuestras reservas no restringidas; y

FASE 3 Utilizar la financiación impulsada por la misión para innovar y aumentar nuestro impacto.

Se prevé las siguientes áreas de inversión:

1. Invertir en tecnología

En el período 2026-2029, la UICN adoptará un enfoque gradual para reemplazar partes de su infraestructura informática, a fin de aprovechar las nuevas tecnologías como la IA, las herramientas de integración y los sistemas listos para usar que se actualizan con frecuencia. El objetivo es aumentar la eficiencia mediante la revisión conjunta de la tecnología y los procesos.

2. Elaboración de una plataforma para captar las contribuciones de los Miembros al Programa de la UICN

El Programa 2026-2029 es un programa para la Unión. Para demostrar que se han alcanzado los objetivos del Programa, la plataforma Contribuciones a la Naturaleza ya recoge con éxito la actividad de los Miembros. Elaboraremos aún más esta plataforma y ofreceremos a los Miembros un espacio para mostrar su labor. Los coordinadores regionales ayudarán a los Miembros a utilizar dicha plataforma.

También podemos preparar una plataforma de recaudación de fondos para ayudar a crear pequeñas empresas centradas en la naturaleza.

3. Reforzar la movilización de recursos y la gestión de las relaciones

Se invertirá en la movilización de recursos para asegurar el compromiso estratégico con los donantes multilaterales y bilaterales existentes y para obtener financiación de fideicomisos, fundaciones, filantropía y el sector privado. Además, la UICN acelerará la creación de nuevas fuentes de ingresos sobre la base de un estudio que se llevará a cabo en 2025.

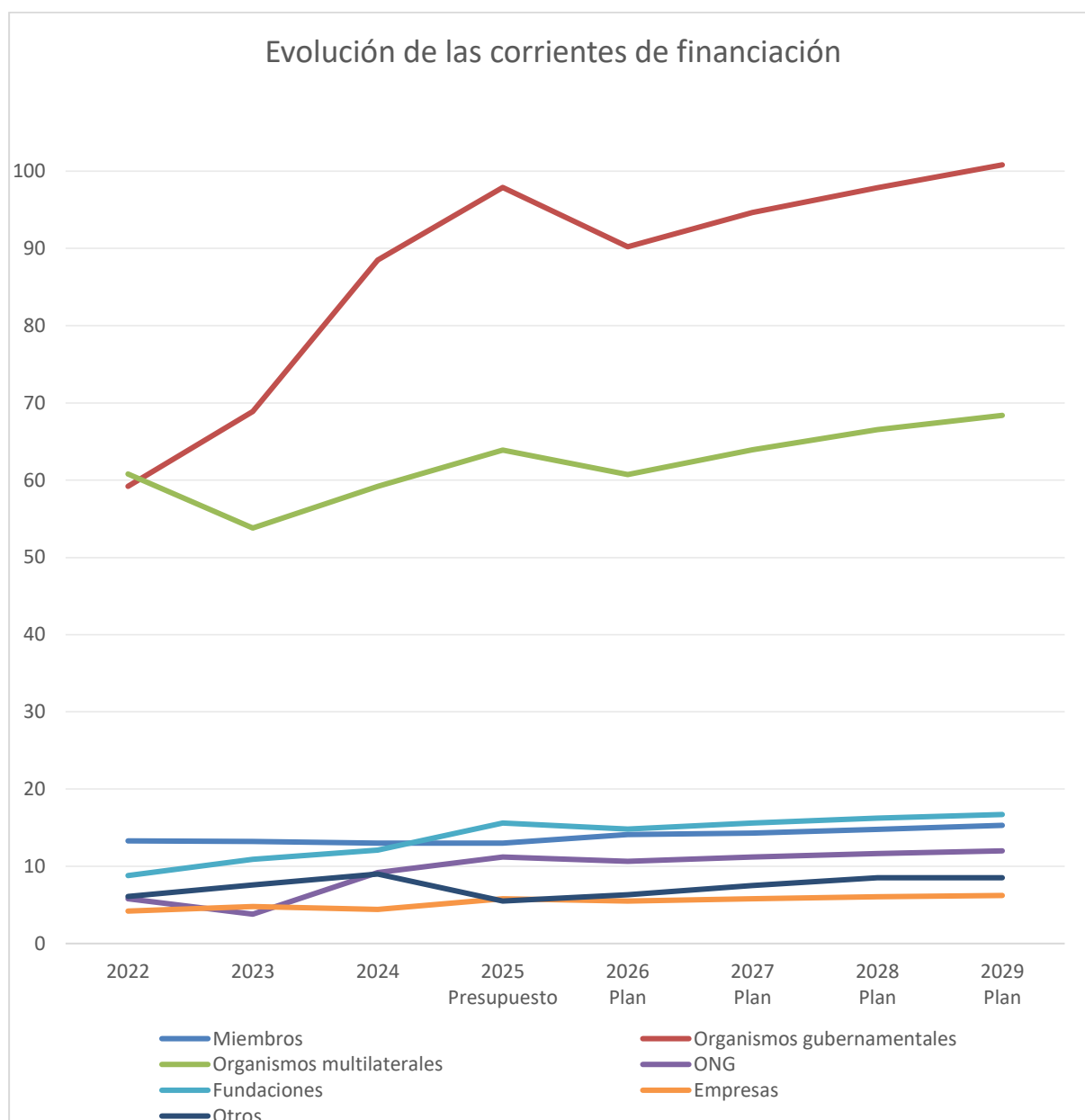
9. Movilización de recursos

La UICN opera en un entorno cada vez más competitivo y de mayor rendición de cuentas por los resultados. Para ejecutar el Programa 2026-2029, la UICN exigirá un nivel adecuado de inversiones plurianuales previsibles a los donantes actuales y nuevos.

Históricamente, la principal fuente de financiamiento de la UICN ha sido la asistencia oficial para el desarrollo (AOD), consistente en el suministro de financiamiento no restringido (básico) y restringido (proyectos y programas) por organismos gubernamentales bilaterales y organismos multilaterales. Los ingresos provenientes de organismos bilaterales constituyeron la mayor parte, que representó más del 42% de los ingresos anuales totales en el período 2022-2025. El segundo mayor porcentaje correspondió a las instituciones multilaterales, con un 33% durante el mismo período. Los ingresos provenientes de la filantropía y del sector privado se mantuvieron estables en el período 2022-2025, y representaron el 6% y el 3% del total respectivamente.

La figura 9 muestra la evolución prevista de las corrientes de financiación durante el período 2026-2029, en millones de CHF.

Figura 9: Evolución de las corrientes de financiación, en millones de CHF



La asistencia oficial para el desarrollo de los países del CAD de la OCDE y de instituciones multilaterales seguirá siendo la mayor fuente de ingresos en apoyo de la aplicación del Programa 2026-2029 de la UICN. A lo largo de los años, esos países e instituciones han mostrado un importante compromiso con el Programa de la UICN, y se espera que, al fortalecer la eficiencia y la visibilidad de la organización, este apoyo continúe. Sin embargo, en los últimos años, la ayuda internacional ha experimentado un cambio fundamental, ya que muchos países donantes han reducido sus compromisos, han reestructurado sus prioridades y han alineado cada vez más la ayuda con las preocupaciones políticas y económicas nacionales. Esta tendencia, a menudo impulsada por movimientos nacionalistas y populistas, tiene profundas repercusiones para el desarrollo mundial, la ayuda humanitaria y la cooperación internacional. Para reducir el riesgo y la incertidumbre, la UICN debe diversificar y ampliar su base de donantes.

Por lo tanto, la estrategia de movilización de recursos de la UICN se centrará en el crecimiento y la diversificación de la base de recursos para garantizar la sostenibilidad de los recursos para la aplicación del Programa de la UICN provenientes de los países tradicionales del CAD de la OCDE, así como de países del CAD no pertenecientes a la OCDE, instituciones multilaterales, aprovechando

el papel de la UICN con el FMAM, el FVC y la Unión Europea, fortaleciendo nuestro compromiso con los bancos regionales de desarrollo, así como compromisos más estructurados con donantes filantrópicos y el sector privado.

La UICN preparará planes de contingencia en caso de pérdida de ingresos como consecuencia de decisiones geopolíticas.

Financiamiento por Acuerdos Marco:

Los colaboradores con los que la UICN tiene establecido un Acuerdo Marco –actualmente nueve países donantes del CAD de la OCDE– proporcionan fondos flexibles para impulsar el crecimiento y la innovación, junto con una importante financiación programática para lograr los resultados descritos en el Programa 2026-2029.

Los cambios en las prioridades de los donantes en los últimos años han dado lugar a una disminución del financiamiento no restringido en los dos últimos períodos entre sesiones, mientras que el valor global del financiamiento restringido para proyectos ha aumentado de manera constante, incluido el financiamiento no restringido de los colaboradores de Acuerdos Marco.

Durante el período 2026-2029, la UICN se centrará como mínimo en asegurar el mismo nivel de financiamiento plurianual de este tipo obtenidos en el período 2022-2025. Al comienzo del período entre sesiones se dará prioridad a compromisos específicos con los colaboradores de Acuerdos Marco. Para mantener relaciones sólidas con tales colaboradores que también son Estados Miembros será preciso mantener de forma constante compromisos a nivel político (en las capitales y en los países), así como a nivel técnico, e intensificarlos.

Al mismo tiempo, la UICN trabajará para identificar a los miembros del CAD de la OCDE que son donantes importantes de la UICN, pero no colaboradores de Acuerdos Marco y para que se comprometan a proporcionar financiamiento con arreglo a tales acuerdos. También seguirá estudiando las posibilidades de recaudar nuevo financiamiento de ese tipo de las economías emergentes que no pertenecen al CAD de la OCDE y los Estados del Golfo. Esto requerirá una labor específica y estratégica de divulgación orientada a los Estados miembros de la UICN.

El papel del Consejo de la UICN será fundamental para apoyar el aumento del número de esos colaboradores.

Patrocinadores de la Naturaleza:

El financiamiento no restringido de los Patrocinadores de la Naturaleza se mantuvo estable entre 2022 y 2025. Un mayor compromiso con los patrocinadores durante este período permitió a la UICN asegurar un importante apoyo adicional para iniciativas nuevas y estratégicas. Esto incluyó la financiación de la iniciativa Deportes para la Naturaleza, un mayor apoyo a la Lista Roja de la UICN de Especies Amenazadas™, y contribuciones fundamentales para la creciente labor de la UICN en la conservación de los océanos. La UICN seguirá invirtiendo en el desarrollo de la iniciativa "Patrocinadores de la Naturaleza" en el período 2026-2029 con financiamiento no restringido y flexible.

Otro financiamiento no restringido:

En el período 2026-2029, la UICN aprovechará los resultados del estudio de recaudación de fondos de 2025 para aumentar el financiamiento no restringido. Para ello, la UICN se centrará en fideicomisos, fundaciones y financiación flexible del sector privado.

La proporción de fondos no restringidos respecto a los restringidos para 2022 a 2025 es del 22%. Para mantener esta proporción de financiación, la UICN necesitaría complementar el plan cuadrienal 2026-2029 con 29 millones de CHF adicionales de financiamiento no restringido.

Financiamiento restringido:

La creciente cartera de proyectos de la UICN cuenta con un fuerte apoyo de donantes bilaterales, la mayor parte de los cuales son países del CAD de la OCDE, así como de instituciones multilaterales que, en conjunto, respaldan cerca del 80% de dicha cartera. Las fundaciones, el sector privado y las organizaciones no gubernamentales aportan un porcentaje estable pero pequeño del financiamiento para proyectos.

La UICN prevé un crecimiento de entre un 4 y un 6% anual del financiamiento restringido en el período 2026-2029, en gran medida gracias al aumento de las asociaciones con instituciones multilaterales y organismos bilaterales, y procurará obtener una mayor proporción de ayuda de fundaciones y del sector privado.

La Visión Estratégica a 20 años prevé que la UICN trabajará más estrechamente con los Miembros y por su intermedio para lograr resultados.

Financiamiento bilateral:

El financiamiento bilateral sigue siendo la mayor fuente de financiamiento de la UICN.

Si bien se prevé que el nivel de financiamiento de los organismos bilaterales permanezca estable con un pequeño aumento en el período 2026-2029, cabe señalar que muchos países han hecho recortes importantes en sus presupuestos de ayuda o han cambiado el enfoque hacia intereses nacionales, lo que ha provocado un déficit de financiación de iniciativas esenciales relacionadas con los derechos humanos, la salud, el medio ambiente y las cuestiones climáticas. En 2024, los cinco mayores donantes bilaterales fueron Alemania, Estados Unidos, Francia, Noruega y Suecia.

La UICN se concentrará en consolidar y fortalecer sus compromisos estratégicos con los donantes clave a través de iniciativas a gran escala que contribuirán a alcanzar los principales resultados previstos en el marco del Programa 2026-2029 y sus áreas prioritarias. Al mismo tiempo, la UICN buscará diversificar aún más su base de donantes para reducir el riesgo de dependencia de unos pocos países donantes importantes. Esto se logrará mediante la interacción con los donantes actuales y potenciales del CAD de la OCDE y, al mismo tiempo, se llevarán a cabo actividades de divulgación dirigidas a los países donantes emergentes que no pertenecen al CAD de la OCDE para ampliar y desarrollar nuevas oportunidades de colaboración. La UICN tratará de aumentar su nivel de interacción con los donantes más pequeños.

A nivel regional y nacional, la UICN procurará estrechar los vínculos con los organismos de asistencia bilateral para reforzar la colaboración programática mediante la elaboración de acuerdos de asociación regionales y nacionales. Un compromiso firme y unos vínculos claros con las prioridades de los países asociados sigue siendo fundamental para asegurar el posicionamiento estratégico de la UICN.

Financiamiento multilateral:

El financiamiento multilateral ha experimentado un crecimiento constante durante el período 2021-2024 y se prevé que aumente en los próximos cuatro años.

Desde el inicio del Programa, el Fondo para el Medio Ambiente Mundial, el Fondo Verde para el Clima, la Unión Europea y el Banco Mundial siguen siendo los principales donantes de la UICN con una amplia cartera.

Se espera que la cartera actual con la Unión Europea (más de 130 millones de CHF) aumente de manera constante tras la satisfactoria evaluación por pilares de la UICN en 2024. Este resultado permite que surjan mayores oportunidades de crear grandes mecanismos de subvención para los miembros de la UICN y otros asociados y evita los elevados costos de transacción mediante licitaciones públicas.

La interacción con los bancos regionales de desarrollo sigue siendo limitada. En el período 2026-2029, la UICN intentará fortalecer y entablar nuevas colaboraciones con los principales bancos de desarrollo regional, en particular mediante la aplicación de hojas de ruta y memorandos de

entendimiento conjuntos en apoyo de la ejecución del Programa de la UICN a nivel regional. La UICN trabajará con las Oficinas Regionales y el Consejo de la Unión para elaborar planes de colaboración claros y específicos a fin de responder a las prioridades regionales.

Sector privado:

La interacción de la UICN con el sector empresarial se mantiene estable pero es reducida, ya que sus aportaciones representan un 3% de los ingresos de la Organización. Esa interacción apunta principalmente a modificar las prácticas comerciales trabajando con las empresas y los sectores clave para determinar sus impactos en la biodiversidad y crear soluciones innovadoras.

En el Programa 2026-2029, la UICN tratará de utilizar sus datos y conocimientos para ayudar al sector privado a evaluar su impacto en la naturaleza, ver cómo pueden aplicar soluciones eficaces basadas en la naturaleza y cómo pueden informar de manera más eficaz. Esto ofrecerá una mejor toma de decisiones para la naturaleza. También procuramos aprovechar el sector privado y sus herramientas de innovación e inversión para marcar una clara diferencia para la naturaleza.

En dicho período la UICN también tratará de incrementar sus esfuerzos para movilizar inversiones privadas en la conservación. Existen importantes oportunidades para que la UICN desarrolle esta área de trabajo, pero harán falta inversiones institucionales para avanzar en esa dirección.

Además de la colaboración programática, la UICN cuenta con patrocinios y recibe donaciones, principalmente con cargo a los presupuestos de responsabilidad social empresarial (RSE). Varias colaboraciones nuevas han proporcionado plataformas interesantes para aumentar la visibilidad y el conocimiento de la UICN, particularmente en torno a la Lista Roja de Especies Amenazadas.

En el período 2026-2029 la UICN aumentará el número de colaboraciones con el sector privado sobre la base de sus compromisos de RSE en apoyo de la aplicación y ejecución del Programa de la Unión.

La interacción de la UICN con el sector privado está sujeta a sus Directrices Operacionales para la Participación del Sector Privado, cuya aplicación asegura la coherencia e integridad de las nuevas colaboraciones y ayuda a la Organización a reducir el riesgo de que su reputación se vea empañada como resultado del trabajo con el sector empresarial.

Fundaciones:

Los ingresos procedentes de fideicomisos y fundaciones representaron 12 millones de CHF en 2024. La competencia en este ámbito es significativa y requerirá inversiones para reforzar el desarrollo empresarial y establecer relaciones más sólidas en países y mercados clave. Se prevé un aumento limitado en el período 2026-2029. La UICN ha experimentado un aumento en el número de miembros de fundaciones filantrópicas, lo que demuestra el deseo de colaborar con la Unión y apoyar su labor. La UICN organizará su primera Cumbre Filantrópica durante el Congreso Mundial de la Naturaleza en Abu Dabi en 2025, que allanará el camino para una colaboración más estructurada con las fundaciones.

10. Proyecciones anuales 2026-2029

a. Presupuesto global

Como se muestra en la tabla 8, el Plan Financiero se divide en dos secciones: ingresos y gastos no restringidos, e ingresos y gastos restringidos.

Tabla 8: Ingresos y gastos no restringidos y restringidos

Ingresos y gastos no restringidos y restringidos	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
	Real	Real	Real	Pre-supuesto	Plan	Plan	Plan	Plan
	M de CHF	M de CHF	M de CHF	M de CHF	M de CHF	M de CHF	M de CHF	M de CHF
Ingresos y gastos no restringidos								
Ingresos no restringidos								
Cotizaciones de los Miembros	13,5	13,4	13,2	13,2	14,3	14,5	15,0	15,5
Ingresos por Acuerdo Marco	12,4	13,1	12,7	14,4	12,0	11,0	11,0	11,0
Otros ingresos no restringidos	6,3	7,8	8,3	5,7	6,5	7,7	8,7	8,7
Total ingresos no restringidos	32,2	34,3	34,2	33,3	32,8	33,2	34,7	35,2
Gastos no restringidos	29,9	25,9	26,6	31,2	30,8	30,6	31,1	31,5
Superávit antes de inversiones	2,3	8,4	7,6	2,1	2,0	2,6	3,6	3,7
Inversiones	2,3	3,1	1,3	1,7	1,3	2,2	2,5	2,5
Superávit/(déficit) después de inversiones	-	5,3	6,3	0,4	0,7	0,4	1,1	1,2
Transferencia de/(a) reservas para fines específicos	(0,6)	(0,5)	(1,5)	1,7	(0,5)	(0,3)	-	0,8
Resultado después de la transferencia de reservas	(0,6)	4,8	4,8	2,1	0,2	0,1	1,1	2,0

Ingresos y gastos restringidos								
Ingresos restringidos	127,4	130,1	162,6	181,0	170,9	181,2	188,4	194,1
Gastos restringidos	127,4	130,1	162,6	181,0	170,9	181,2	188,4	194,1
Superávit/(Déficit)	-	-	-	-	-	-	-	-

Total ingresos y gastos								
Ingresos totales	159,6	164,4	196,8	214,3	203,7	214,4	223,1	229,3
Gastos totales	159,6	159,1	190,5	213,9	203,0	214,0	222,0	228,1
Transferencia de/(a) reservas para fines específicos	(0,6)	(0,5)	(1,5)	1,7	(0,5)	(0,3)	-	0,8
Superávit/(Déficit)	(0,6)	4,8	4,8	2,1	0,2	0,1	1,1	2,0

En 2022 se alcanzó un resultado de equilibrio. En 2023 y 2024 se logró un superávit, que está previsto para 2025. En el período 2026-2029 se prevé superávits moderados, lo que supondrá un aumento global de las reservas de 3,4 millones de CHF.

b. Ingresos y gastos no restringidos

i. Ingresos por cotizaciones de los Miembros

En la tabla 9 se muestra la evolución prevista del número de Miembros y en la tabla 10 se indica el valor correspondiente de las contribuciones.

Número de Miembros

Tabla 9: Número de Miembros de la UICN

Categorías de los Miembros	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
	Real	Real	Real	Pre-supuesto	Plan	Plan	Plan	Plan
	Cantidad	Cantidad	Cantidad	Cantidad	Cantidad	Cantidad	Cantidad	Cantidad
Estados	86	86	85	88	88	85	86	85
Organismos gubernamentales	113	115	106	107	130	126	134	126
Gobiernos subnacionales	12	17	24	23	2	2	5	7
Organizaciones no gubernamentales nacionales	1.063	1.075	1.028	1.082	1.082	1.100	1.120	1.140
Organizaciones no gubernamentales internacionales	100	98	94	98	98	95	95	95
Organizaciones de pueblos indígenas	25	27	29	28	28	27	27	27
Miembros afiliados	53	56	51	58	57	56	57	56
Total	1.452	1.474	1.417	1.484	1.485	1.491	1.524	1.536
Crecimiento		2%	-4%	5%	0%	0%	2%	1%
Crecimiento durante el período entre sesiones				2%				3%

Prevedemos un crecimiento moderado en el número de Miembros en el período 2026-2029. Esto se debe principalmente a los gobiernos subnacionales, por ejemplo las ciudades, así como al crecimiento de las organizaciones no gubernamentales nacionales.

También observamos la posible expansión del número de Miembros en nuevas clases, con y sin derecho a voto. Este crecimiento potencial no está incluido en las cifras anteriores.

Valor de las cotizaciones de los Miembros

Tabla 10: Cotizaciones de los Miembros

Cotizaciones de los Miembros	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
	Real	Real	Real	Pre-supuesto	Plan	Plan	Plan	Plan
	M de CHF	M de CHF	M de CHF	M de CHF	M de CHF	M de CHF	M de CHF	M de CHF
Estados	9,9	9,8	9,8	9,8	10,0	10,0	10,1	10,2
Organismos gubernamentales	1,1	1,1	1,1	1,3	1,7	1,9	2,0	2,2
Gobiernos subnacionales	0,1	0,1	0,1	0,2	0,3	0,2	0,3	0,4
Organizaciones no gubernamentales nacionales	1,6	1,6	1,4	1,4	1,5	1,5	1,5	1,6
Organizaciones no gubernamentales internacionales	0,6	0,6	0,6	0,5	0,6	0,6	0,6	0,6
Organizaciones de pueblos indígenas	-	-	-	-	-	-	-	-
Miembros afiliados	0,2	0,2	0,2	-	0,1	0,1	0,1	0,1
Sector privado (sin derecho a voto)	-	-	-	-	0,1	0,2	0,4	0,4
Total	13,5	13,4	13,2	13,2	14,3	14,5	15,0	15,5

El crecimiento de los ingresos por concepto de cotizaciones se debe al crecimiento del número de Miembros y a los aumentos debidos a la inflación (véase el cuadro 9).

ii. Ingresos por Acuerdos Marco

Tabla 11: Ingresos por Acuerdos Marco

Ingresos por Acuerdos Marco	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
	Real	Real	Real	Pre-supuesto	Plan	Plan	Plan	Plan
Número de colaboradores	9,0	9,0	9,0	9,0	8,0	8,0	8,0	8,0
Valor de las contribuciones (en millones de CHF)	12,4	13,1	12,7	14,4	12,0	11,0	11,0	11,0
Crecimiento anual		6%	-3%	13%	-17%	-8%	0%	0%
Crecimiento durante el período entre sesiones				16%				-8%

El valor de las contribuciones por Acuerdos Marco aumentó en un 16% en el período 2022-2025. Se prevé que disminuyan ligeramente en el período 2026-2029.

iii. Otros ingresos no restringidos

Los otros ingresos no restringidos incluyen una variedad de recursos, tales como los ingresos por alquileres y el valor en especie de las exenciones fiscales otorgadas por el Gobierno de Suiza. También incluyen los donativos no restringidos aportados por particulares, como los Patrocinadores de la Naturaleza. Se prevé aumentos moderados de estos ingresos en el período 2026-2029.

iv. Gastos no restringidos

Tabla 12: Gastos no restringidos

Gastos no restringidos	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
	Real	Real	Real	Pre-supuesto	Plan	Plan	Plan	Plan
Gastos no restringidos	29,9	25,9	26,6	31,2	30,8	30,6	31,1	31,5
Inversiones	2,3	3,1	1,3	1,7	1,3	2,2	2,5	2,5
Total gastos no restringidos	32,2	29,0	27,9	32,9	32,1	32,8	33,6	34,0
Crecimiento anual		-10%	-4%	18%	-2%	2%	2%	1%
Crecimiento durante el período entre sesiones				2%				6%

Los gastos no restringidos están armonizados con el nivel de ingresos no restringidos, y permiten cumplir los objetivos estatutarios, llevar a cabo una gobernanza sólida, ofrecer productos clave del conocimiento, realizar una labor política y apoyar la ejecución del Programa.

Se prevé que estos gastos se mantengan relativamente constantes durante el período 2026-2029. Aunque será necesario aumentar la capacidad operacional para apoyar una cartera de proyectos cada vez mayor, esto se financiará con fondos restringidos para proyectos y una mayor recuperación de los costos.

Los ingresos no restringidos se asignan durante la elaboración del presupuesto anual de acuerdo con los objetivos estatutarios de la UICN y las prioridades estratégicas. Las áreas principales financiadas con fondos no restringidos son las siguientes:

- **Obligaciones estatutarias** tales como la organización del Congreso Mundial de la Naturaleza y las reuniones de los órganos rectores.
- **Funciones de gobernanza y desarrollo de la Unión** que son necesarias para coordinar la implementación del Programa de la UICN y proporcionar apoyo conexo a los constituyentes de la Unión.
- **Prioridades estratégicas que giran en torno a la obtención de resultados prioritarios del programa**, como:
 - a. la asignación de fondos a las Comisiones para financiar los gastos operativos y la capacitación;
 - b. la función global de la UICN de influenciar las políticas;
 - c. productos bandera del conocimiento; y
 - d. inversiones en áreas temáticas como base para recaudar fondos restringidos
- **Ejecución del programa y funciones de apoyo** necesarias para ejecutar el Programa, incluidos los marcos y normas operacionales.
- **Funciones institucionales** necesarias para ofrecer un nivel básico de infraestructura operacional, supervisión y control fiduciario globales, incluidas las comunicaciones institucionales.
- **Inversiones a escala de toda la organización**, tales como inversiones en tecnologías de la información que benefician a los componentes de la Unión y apoyan la ejecución del Programa.
- **Asignaciones para cubrir los riesgos institucionales**, tanto financieros como programáticos.

c. Ingresos y gastos restringidos

i. Ingresos restringidos

Tabla 13: Ingresos restringidos

Ingresos restringidos	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
	Real	Real	Real	Pre-supuesto	Plan	Plan	Plan	Plan
Ingresos para programas/proyectos	127,4	130,1	162,6	181,0	170,9	181,2	188,4	194,1
Crecimiento anual		2%	25%	11%	-6%	6%	4%	3%
Crecimiento durante el período entre sesiones				42%				14%

ii. Gastos restringidos

Tabla 14: Gastos restringidos

Gastos restringidos	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
	Real	Real	Real	Pre-supuesto	Plan	Plan	Plan	Plan
Gastos para programas/proyectos	127,4	130,1	162,6	181,0	170,9	181,2	188,4	194,1
Crecimiento anual		2%	25%	11%	-6%	6%	4%	3%
Crecimiento durante el período entre sesiones				42%				14%

De acuerdo con la política contable de la UICN, los ingresos restringidos se reconocen en concordancia con los gastos. Se prevé que los ingresos y gastos restringidos aumenten en un 14% durante el período 2026-2029. Los ingresos restringidos son de naturaleza programática y representan más del 90% del financiamiento de los programas. El crecimiento estará vinculado a la ampliación de la cartera de proyectos FMAM/FVC, así como a nuevas iniciativas programáticas en gran escala de carácter plurianual que serán financiadas, principalmente, por organismos gubernamentales y otros donantes institucionales.

d. Balance de situación

Tabla 15: Previsión de balance

Previsión de balance	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
	Real	Real	Real	Pre-supuesto	Plan	Plan	Plan	Plan
	M de CHF	M de CHF	M de CHF	M de CHF	M de CHF	M de CHF	M de CHF	M de CHF
Activos corrientes								
Efectivo y depósitos a corto plazo	91	92	118	119	118	117	116	115
Inversiones	8	10	12	12	13	13	14	14
Otros efectos a cobrar	60	63	69	70	69	69	70	69
Total activos corrientes	159	165	199	201	200	199	200	198
Activos no corrientes								
Activos fijos	19	22	21	21	23	25	26	27
Activos a largo plazo	5	5	4	4	3	3	2	2
Activos intangibles	0	0	0	0	0	1	1	1
Total activos no corrientes	24	27	25	25	26	29	29	30
Total activos	183	192	224	226	226	228	229	228
Deudas corrientes								
Otras deudas	131	141	164	165	166	167	167	166
Provisiones	5	5	7	7	8	8	8	7
Total deudas corrientes	136	146	171	172	174	175	175	173
Deudas no corrientes								
Ingresos diferidos	14	13	11	12	10	11	11	11
Préstamo edificio	10	10	10	10	9	9	9	9
Total deudas no corrientes	24	23	21	22	19	20	20	20
Reservas para fines específicos	3	3	5	3	4	4	4	3
Reservas de uso no restringido	20	20	27	29	29	29	30	32
Total reservas	23	23	32	32	33	33	34	35
Total deudas y reservas	183	192	224	226	226	228	229	228

En la tabla 15 se muestra la evolución prevista del balance de situación en el período 2022-2029. Se prevé que los *activos fijos* y los *activos intangibles* aumenten en el período 2026-2029, como reflejo de la inversión en tecnología durante el cuatrienio, con una ligera disminución del efectivo. Se prevé que las reservas de uso no restringido aumenten en 3 millones de CHF, lo que es acorde con los superávits anuales proyectados. Se espera alcanzar el objetivo de reservas a finales de 2031.