

UICN
CONGRESO MUNDIAL DE LA NATURALEZA
5–14 DE OCTUBRE DE 2008, Barcelona, España

Las finanzas de la UICN en el periodo entre sesiones 2004–2007

Acción requerida: Se solicita al Congreso Mundial de la Naturaleza que TOME NOTA del informe adjunto sobre las finanzas de la UICN para el periodo 2004–2007 que presentan conjuntamente el Tesorero y la Directora General.

Antecedentes

1. Conforme al artículo 20(c) (ii) de los Estatutos de la UICN, este documento presenta un examen retrospectivo de la evolución de la situación financiera durante el periodo 2004–2007.
2. El informe se apoya en los estados financieros auditados correspondientes a los años 2004–2007, tarea llevada a cabo por Deloitte S.A., la firma de auditoría externa designada por el Congreso Mundial de la Naturaleza celebrado en Bangkok, y aprobados por el Consejo. Ese informe debe leerse en conjunción con los estados financieros auditados correspondientes a 2004–2007. Dichos estados financieros se presentan en los anexos 1 a 4 del documento del Congreso CGR/2008/18.
3. En el documento sobre el Plan financiero (Documento del Congreso CGR/2008/17) se presenta el presupuesto para 2008 aprobado por el Consejo en diciembre de 2007. A la fecha de preparación de este documento no se dispone de un informe actualizado de la situación financiera. La Secretaría presentará dicho informe a la 70ª reunión del Consejo.
4. La Oficial Jefe de Finanzas y su personal prepararon el análisis de antecedentes.

En las cifras que aparecen en este documento, los decimales están precedidos de una coma (,), y los miles indicados por un punto (.).

Las cifras se presentan en la moneda fijada por los Estatutos, el CHF (franco suizo), salvo que se lo indique de otra manera.

Resumen

En general, el periodo 2004-2007 fue un periodo de crecimiento y consolidación financiera para la UICN. La organización implementó el Programa 2005-2008 a través de su red única de expertos científicos y se benefició de la creciente disponibilidad de ayuda oficial para el desarrollo (AOD) acompañada de una también creciente sensibilización acerca de los asuntos ambientales dentro de la agenda política. La Secretaría desea hacer resaltar los siguientes logros:

- Crecimiento general de los ingresos de 16% entre 2004 y 2007.
- Dos nuevos acuerdos marco con donantes.
- Continuación de la diversificación de la base de donantes.
- Mayores reservas financieras.

Sin embargo, la UICN se enfrentó a desafíos financieros durante este periodo:

- Unos ingresos básicos relativamente bajos afectan la capacidad de la UICN para hacer inversiones estratégicas, y limitan severamente sus inversiones en los sistemas centrales de apoyo.
- Los diferentes tipos de monedas utilizadas y las fluctuaciones en los tipos de cambio exponen los ingresos de la UICN a situaciones de riesgo, aunque se han tomado una serie de medidas para reducirlos al mínimo.
- Las reservas financieras continúan estando en un nivel relativamente bajo, aunque hayan experimentado un pequeño aumento durante el periodo.
- El sistema de gestión de la información (SGI) no está adecuado a las necesidades actuales.

Las prioridades para el próximo periodo entre sesiones son: aumentar los fondos básicos y las reservas, e introducir un nuevo SGI, tal como se lo estipula en el Plan financiero 2009-2012.

1. Situación financiera general

Las Tablas 1a y 1b *infra* resumen la evolución de los indicadores financieros clave durante el periodo 2004-2007.

Durante este periodo, los ingresos operativos de la UICN aumentaron un 16%, pasando de CHF 99,8 millones en 2004 a CHF 115,3 millones en 2007, mientras que los gastos aumentaron un 13%, pasando de CHF 99,2 millones en 2004 a CHF 112,0 millones en 2007. El aumento de los ingresos operativos refleja sobre todo el incremento en las aportaciones de los donantes, de CHF 85 millones en 2004 a CHF 98,3 millones en 2007, como se indica en el Anexo B de las cuentas auditadas que se han remitido a los miembros.

(Millones de CHF)	2004	2005	2006	2007
Ingresos:				
Ingresos irrestrictos	14,6	14,5	14,9	15,4
Ingresos por acuerdos marco	20,5	19,8	21,7	23,7
Proyectos	64,5	63,4	71,1	74,7
Otros, neto	0,1	0,8	0,8	1,5
Ingresos totales *	99,8	96,9	107,0	115,3
Gastos operativos	99,2	99,3	105,2	112,0
<i>Superávit /(Déficit)</i>	<i>0,6</i>	<i>-2,4</i>	<i>1,7</i>	<i>3,3</i>

*Los ingresos y gastos totales se presentan según los estados financieros auditados de la UICN, que funcionan sobre la base de registrar los ingresos cuando se firman los compromisos. Los recibos en efectivo para actividades restringidas por el donante que superan los gastos restringidos se muestran en la hoja de balance como fondos recibidos por adelantado (véase la Sección 10).

El efectivo y los depósitos a corto plazo aumentaron un 58%, pasando de CHF 42,7 millones al cierre de 2004 a CHF 67,5 millones al cierre de 2007. Esto se debe en gran parte a la mejora de la gestión de tesorería de la UICN y al crecimiento del movimiento general. Ello representa un grado de liquidez bastante aceptable, apenas por encima de los siete meses de gastos operativos. En vista del alcance general y complejidad de los proyectos de la UICN, implementados en muchos países y sobre la base de muchas fuentes de financiamiento, no es deseable que la liquidez de la UICN se reduzca por debajo de ese nivel.

En mayo de 2002, el Consejo aprobó, en su 56ª reunión, una amplia Política de gestión del riesgo, que abarca todas las reservas y provisiones. Dicha Política ofrece las bases concretas para el manejo del nivel de reservas y provisiones. La Política define, sobre todo, al Fondo de la UICN como un último recurso bajo la autoridad del Consejo. El Fondo se estableció mediante la amalgama del Fondo para las Instalaciones de la Sede y el Fondo de Fideicomiso para la Conservación Mundial. El Fondo de la UICN aumentó su capital, pasando de contar con CHF 6,3 millones al cierre de 2004 a contar con CHF 7,3 millones al cierre de 2007. Este valor está basado en la valuación de inversiones al menor valor de mercado. La gestión de la inversión del Fondo de la UICN se transfirió a finales de 2007 de la Unión de Bancos Suizos (UBS) al Fund Advisors Group SA, con el fin de aumentar el valor del Fondo y asegurar que los activos se utilicen en inversiones 'verdes', aun cuando se siga aplicando una estrategia de bajo riesgo en dichas inversiones.

El Saldo Neto, que es el resultado neto de las operaciones anuales, incluye dos tipos separados de reservas bajo la autoridad de la Directora General: el Fondo de Contingencias de la Secretaría – establecido para ofrecer la necesaria flexibilidad en el manejo de una falta inesperada de ingresos o de otros asuntos presupuestarios–, y los superávits de los Centros de Costos mundiales, regulados por la Política de reservas de la UICN aprobada por el Consejo en 2002. Esta Política de reservas sirve como base para la gestión de las reservas de la UICN que están bajo el control de la Directora General, quien puede asignar esas reservas a los Centros de Costos o a otras inversiones estratégicas.

En general, el Saldo Neto de la organización creció un 36%, pasando de CHF 7,8 millones a finales de 2004 a CHF 10,3 millones a finales de 2007, debido en gran parte a una mejor gestión del presupuesto y del riesgo.

TABLA 1b: ASPECTOS CLAVE DEL BALANCE 2004–2007 *

(Millones de CHF)

	2004	2005	2006	2007
Efectivo y depósitos a corto plazo	42,7	44,2	50,9	67,5
A recibir de los donantes	,5	,1	,5	,5
A recibir por cuotas de membresía	5,7	4,2	3,8	3,9
Fondo de la UICN	6,3	6,6	6,7	7,3
Traducción de monedas	,4	,5	,7	,8
Saldo neto = Fondo de Contingencias de la Secretaría y superávits de los Centros de Costos	7,4	5,0	6,7	10,0
- del cual, Fondo de Contingencias	4,2	1,9	1,9	3,3
- del cual, superávits netos de los Centros de Costos	3,2	3,0	4,8	6,7

(Fuente: Estados financieros 2004–2007 remitidos a los miembros) *Los estados financieros auditados incluyen un balance completo del que se obtuvieron estas cifras.

Las secciones que siguen presentan un análisis más detallado de los resultados financieros de 2004–2007: ingresos (Secciones 2 a 5); gastos (Secciones 6 a 8); y activos y pasivos (Secciones 9 a 12).

2. Ingresos generales 2004–2007

La Secretaría se enfrenta a varios desafíos con respecto a la gestión de los ingresos y presupuesto de la UICN, incluyendo las diferentes monedas y las fluctuaciones de los tipos de cambio, un bajo porcentaje de fondos básicos de uso irrestricto, y una insuficiente recuperación de los costos relativos a los proyectos. Estas cuestiones se analizan más abajo.

Con respecto a las fluctuaciones en los tipos de cambio, los ingresos provenientes de los acuerdos marco se reciben en la moneda del donante y se los ingresa en la moneda de los libros de contabilidad de la UICN, el franco suizo (CHF). Por lo tanto, lo que se recibe no necesariamente está en la misma moneda de las asignaciones. Esto puede hacer que lo que se recibe sea menos que los gastos comprometidos. Con el fin de reducir al mínimo el riesgo de pérdidas por cambio de moneda, la Secretaría hace el seguimiento de la situación de manera cuidadosa y ha desarrollado herramientas de alerta temprana antes situaciones de riesgo. Las herramientas que usa la Secretaría para garantizar la correspondencia entre las monedas de entrada y de salida incluyen:

- Monitoreo mensual del ingreso previsto y de los tipos de cambio.
- Inclusión de una provisión para fluctuaciones en los tipos de cambio en el presupuesto anual mundial.
- En 2008, la Secretaría comenzó la transformación de su infraestructura de TI, lo cual permitirá el uso de un programa capaz de hacer un mejor monitoreo y contabilizar la exposición a las fluctuaciones de los tipos de cambio a que da lugar el uso de diferentes monedas.
- A partir de 2009, la UICN cambiará la moneda en la que lleva la contabilidad y presenta sus informes, pasando del franco suizo al euro. Esto ayudará aun más a reducir al mínimo el riesgo de pérdidas debidas a fluctuaciones en los tipos de cambio.

La base de fondos básicos de la organización también representa un desafío en términos de la gestión financiera de los ingresos. Si bien la UICN ha sido exitosa en cuanto asegurar dos nuevos acuerdos marco durante el periodo 2004-2007, los ingresos de fondos básicos han seguido siendo bajos. Para toda organización, es imperativo contar con una buena base de fondos básicos que le permitan suficiente flexibilidad para hacer inversiones estratégicas y disponer de los recursos requeridos para emprender las actividades centrales, incluyendo las funciones de apoyo relativas a TI, contabilidad, controles financieros, etc.

El patrón de renovaciones de los acuerdos marco de la UICN es tal que siete de las diez acuerdos actuales se deben renovar al mismo tiempo. Esto lleva a que se tengan ingresos básicos de una cierta fragilidad para la organización en el caso de que uno o más de esos acuerdos no se renueven.

La UICN recupera los costos de implementación de su cartera de proyectos. La facturación de esos costos se convierte en parte de los ingresos de cada Centro de Costo, y en los estados financieros se los clasifica como “asignaciones internas”. Los costos que realmente se recuperan de los proyectos están directamente relacionados con el ritmo de implementación de la cartera de proyectos. Las demoras en la implementación de los proyectos pueden, por lo tanto, afectar de manera importante los ingresos de la Secretaría. Es difícil predecir y calcular las potenciales demoras. Si los cálculos de recuperación de costos hechos al comienzo de un periodo presupuestario se cumplen a un ritmo menor que el anticipado, los Centros de Costos pueden tener dificultades para equilibrar sus presupuestos.

La Tabla 2 presenta un resumen del origen de los ingresos de todas las categorías. La mayoría de los fondos recibidos por la UICN son de origen gubernamental, ya sea bajo la forma de cuotas de membresía, acuerdos marco o otras contribuciones básicas, o de fondos para proyectos.

Los ingresos totales crecieron un 19% entre 2004 y 2007; los incrementos más notables ocurrieron en 2006 y 2007. Esto se debe en gran medida a un aumento en los ingresos básicos relacionados con proyectos, en la medida que la UICN logró obtener una importante cantidad de fondos destinados a grandes proyectos en varias regiones.

Las Secciones 3 a 5 *infra* ofrecen más detalles sobre cada categoría de ingresos.

TABLA 2: INGRESOS OPERATIVOS TOTALES POR ORIGEN

Origen	2004 Total	2005 Total	2006 Total	Ingresos generales - 2007					
				Cuotas	Fondos básicos de donantes	Fondos de donantes para proyectos	Otros	TOTAL 2007	% de ingresos totales 2007
Gobiernos	71,2	61,9	75,5	9,4	22,7	61,3	,2	93,6	74,8%
Agencias multilaterales	11,1	17,7	12,7			9,4	,1	9,5	7,6%
ONG	4,1	3,8	3,6	,8		4,0	1,1	5,9	4,7%
Otros	18,4	18,0	20,6	,1	1,0	11,4	3,7	16,2	12,9%
Total	104,8	101,5	112,4	10,3	23,7	86,1	5,1	125,2	100,0%

(*Fuente: Estados financieros; Anexo B sobre fondos de donantes. La Tabla se basa en el efectivo recibido durante el periodo, a diferencia de la Tabla 1 que muestra los ingresos sobre la base de los acuerdos firmados. La razón para mostrar el efectivo recibido es la de poder demostrar plenamente el origen de todas las contribuciones, en tanto que el objetivo de la Tabla 1 es demostrar el resultado neto de la UICN durante el periodo.)

3. Ingresos en concepto de cuotas de membresía

En la Tabla 3 se muestra la facturación de cuotas de membresía durante el periodo 2004-2007 y las cuotas atrasadas al cierre de 2007, por categoría de miembros.

TABLA 3: INGRESOS 2004-2007 EN CONCEPTO DE CUOTAS DE MEMBRESÍA POR CATEGORÍA DE MIEMBROS
(Millones de CHF)

Categoría de miembros	2004 Cantidad facturada	2005 Cantidad facturada	2006 Cantidad facturada	Facturación 2007		Cuotas impagas al 31.12. 2007	
				2007 Cantidad facturada	Cantidad de facturas	Total de cuotas impagas (todos los años)	Cantidad de miembros
Estados	8,2	8,0	8,4	8,6	83	3,0	100
Agencias gubernamentales	,9	,9	,9	,9	110	,6	81
ONG internacionales	,1	,1	,1	,1	83	,0	42
ONG nacionales	,6	,6	,6	,7	738	,4	651
Afiliados	,1	,1	,1	,1	33	,0	15
Ajustes*	,0	,0	,0	,0	27		
TOTAL	10,0	9,8	10,2	10,3	1,074	3,9	889

Las cuotas impagas al cierre de 2007 se elevaban a CHF 3,9 millones, comparado con CHF 5,6 millones al cierre de 2004. La mejora en la situación de las cuotas impagas se debe en parte al esfuerzo de recaudación hecho por la Secretaría, especialmente en el caso de los Estados miembros con cuotas impagas durante varios años.

Al cierre de 2007 se hizo una provisión para cuotas impagas de CHF 2,5 millones, basándose en una metodología formalmente aprobada por el Consejo en mayo de 2002 como parte de la Política de

gestión del riesgo, con una provisión total para unos pocos Estados miembros. Esto se compara con los CHF 2,3 millones provistos al cierre de 2004.

Luego del Congreso Mundial de la Naturaleza en el otoño de 2004, la UICN canceló cuotas impagas al cierre de 2006 por un total de CHF 710.000 adeudados por miembros cuya pertenencia a la Unión se había rescindido.

4. Contribuciones de los donantes: acuerdos marco e ingresos para proyectos

Las contribuciones de los donantes a la UICN son de dos tipos principales, clasificadas ya sea como ingresos restringidos, ya que están destinados a actividades preestablecidas en el acuerdo con el donante, o como ingresos básicos provenientes de acuerdos marco, los cuales pueden utilizarse para cubrir gastos asociados con la ejecución del Programa sin estar destinados a una actividad en particular, y que pueden ser asignados con la aprobación anual del presupuesto por parte del Consejo.

a. Ingresos básicos provenientes de acuerdos marco

Durante el periodo 2004-2007, la UICN renovó sus acuerdos marco con seis gobiernos donantes principales (ACDI, DANIDA, DGIS, NORAD, COSUDE y ASDI). Además, la Unión firmó dos nuevos acuerdos marco durante el periodo: con Francia y con la Fundación Mava. Los ingresos básicos provenientes de acuerdos marco han aumentado un 28% desde 2004. La Tabla 4a muestra este tipo de ingresos, por donante.

TABLA 4a: INGRESOS BÁSICOS PROVENIENTES DE ACUERDOS MARCO, 2004–2007
(Millones de CHF)

	2004	2005	2006	2007
Canadá (ACDI)	1,2	,5	,7	1,4
Dinamarca (DANIDA)	4,1	4,1	4,2	4,4
Países Bajos (DGIS)	3,9	4,3	4,3	4,3
Noruega (NORAD)	1,6	2,5	3,0	3,1
Suecia (ASDI)	4,7	4,9	4,9	5,2
Suiza (COSUDE)	2,0	2,0	2,0	2,0
Francia (Min.AA.EE.)	,0	,0	1,2	1,2
Suiza (Mava)	,0	,0		1,0
TOTAL	17,6	18,3	20,1	22,5

b. Diversificación de la base de donantes

La Tabla 4b *infra* muestra la distribución de las donaciones recibidas e ilustra la diversificación de la base de donantes. En línea con la recomendación del Consejo, y a través de una estrategia deliberada implementada por la Secretaría, la diversificación de la base de donantes continúa mejorando, aprovechando la oportunidad de un aumento en la ayuda oficial para el desarrollo durante los últimos años y un creciente reconocimiento del valor del trabajo de la UICN. En 2004, los 11 gobiernos donantes principales contribuyeron CHF 65,6 millones, o sea 64% de las donaciones recibidas, en tanto que en 2007, las contribuciones de los mismos donantes ascendieron a CHF 73,1 millones, lo que representa 57% del total de las donaciones, lo cual se debió a un aumento en el total de las donaciones recibidas, que pasaron de CHF 104,6 millones a CHF 127,2 millones.

Tabla 4b: FONDOS RECIBIDOS DE LOS DONANTES, 2004–2007 (Millones de CHF)						
	Total 2004	Total 2005	Total 2006	Total 2007	2007 Fondos básicos	2007 Fondos de uso restringido
Canadá	4,5	3,0	3,0	4,2	1,4	2,8
Dinamarca	4,9	4,6	6,8	7,2	4,4	2,8
Países Bajos	21,3	16,8	29,2	18,1	4,4	13,7
Noruega	4,1	5,9	5,8	6,9	3,1	3,8
Suecia	8,5	7,0	11,0	8,4	5,2	3,2
Suiza	5,9	7,5	7,5	3,8	2,0	1,8
Estados Unidos	3,4	2,6	3,3	3,1	1,2	2,0
Francia	-	,6	1,9	3,5	1,2	2,2
Italia	10,0	5,2	,9	11,8	-	11,8
España	,8	1,4	1,1	2,6	-	2,6
Reino Unido	2,3	3,0	1,8	3,6	-	3,6
Otros	5,6	4,2	3,3	20,3	9,1	11,2
Total gobiernos	71,2	61,9	75,5	93,5	32,0	61,5
Agencias multilaterales	11,1	17,7	12,7	9,5	,1	9,4
ONG, fundaciones, etc.	22,5	21,5	24,2	22,2	6,8	15,4
TOTAL CHF	104,8	101,1	112,4	125,2	38,9	86,2
De los cuales, son fondos básicos	35,8	35,1	37,5	38,9		
De los cuales, son fondos de uso restringido	69,1	65,9	74,8	86,2		

(Fuente: Anexo B, Estados financieros, en el que no se incluyen los ingresos no operativos, como las ganancias de capital y los intereses.)

La Tabla 4c muestra la evolución de la diversificación de la base de donantes desde 1996. En ese año, 80% de las contribuciones provinieron de solo cinco donantes, mientras que en 2004, 72% de las mismas provino de 12 donantes. Durante los últimos cuatro años ha continuado la diversificación de la base de donantes y en 2007 el 72% de las contribuciones provino de 16 donantes. Se hace notar que el porcentaje que demuestra esta evolución es acumulativo e indica las contribuciones de los donantes mencionados en una línea particular y en la línea anterior. Por ejemplo, en 2007, en la línea correspondiente a Agencias de la ONU, el 19% representa la parte del total de los Países Bajos (línea anterior) y de las Agencias de la ONU.

Tabla 4c: EVOLUCIÓN DE LA DIVERSIFICACIÓN DE LA BASE DE DONANTES (Millones de CHF)											
1996	1996	1996	1996	2004	2004	2004	2004	2007	2007	2007	2007
Donantes clasificados por monto	Monto	%	% acumulativo	Donantes clasificados por monto	Monto	%	% acumulativo	Donantes clasificados por monto	Monto	%	% acumulativo
Países Bajos	9.9	46%	46%	Países Bajos	21.3	20%	20%	Países Bajos	18.1	17%	14%
Suecia	6.3	12%	58%	Agencias ONU	6.9	7%	27%	Agencias ONU	5.7	5%	19%
Suiza	5.9	10%	68%	Suiza	5.9	6%	33%	Suiza	3.8	4%	22%
Dinamarca	3.8	7%	75%	Dinamarca	4.9	5%	37%	Dinamarca	7.2	7%	27%
Noruega	3.2	5%	80%	Suecia	8.5	8%	45%	Suecia	8.4	8%	34%
				Noruega	4.1	4%	49%	Noruega	6.9	7%	39%
				Canadá	4.5	4%	54%	Canadá	4.2	4%	43%
				Italia	10.0	9%	63%	Italia	11.8	11%	52%
				UE	1.1	1%	64%	UE	4.4	4%	55%
				EE.UU.	3.4	3%	67%	EE.UU.	3.1	3%	58%
				Reino Unido	2.3	2%	70%	Reino Unido	3.6	3%	61%
				Alemania	2.1	2%	72%	Alemania	2.8	3%	63%
								Francia	3.5	3%	66%
								Mava	3.2	3%	68%
								España	2.6	3%	70%
								Banco Mundial	2.0	2%	72%

5. Ingresos varios, 2004–2007

La Tabla 5 ofrece detalles sobre otras fuentes de ingresos operativos. Ha habido un pequeño aumento en los últimos cuatro años que proviene sobre todo de un mayor ingreso en concepto de intereses devengados. Éstos aumentaron debido a la situación favorable de los mercados y también por el importante aumento de los activos de la organización.

La devolución de los impuestos que hace Suiza está ligada a los salarios brutos que se pagan al personal de la sede que no es de nacionalidad suiza. El incremento durante el periodo refleja la contratación de personal para varios puestos estratégicos, como los de Director de Estrategias Mundiales y de Director de Operaciones Mundiales.

Los ingresos originados en la venta de publicaciones cesaron debido a la transferencia a la sede, en 2006, de la Unidad de Publicaciones y el mayor uso de internet para publicaciones en línea.

Los demás ingresos clasificados como 'varios' reflejan aquellos obtenidos por oficinas individuales por conceptos como alquiler, servicios de consultoría, etc.

TABLA 5: INGRESOS VARIOS, 2004–2007
(Millones de CHF)

	2004	2005	2006	2007
Devolución de impuestos suizos	1,4	1,6	1,6	1,7
Publicaciones & suscripciones	,2	,2	,1	,0
Otros ingresos varios	4,0	3,6	2,9	3,8
Total Otros ingresos operativos	5,6	5,3	4,5	5,5
Intereses devengados	,5	,7	,9	1,4
TOTAL	6,1	6,0	5,4	6,9

6. Asignaciones anuales de ingresos básicos por Centros de Costos

La Tabla 6 muestra las asignaciones de fondos básicos a los Centros de Costos durante el periodo 2004-2007. Las asignaciones corresponden tanto a fondos de uso no restringido como a fondos básicos de acuerdos marco. Los ingresos básicos se asignan a través del proceso del presupuesto anual aprobado por el Consejo.

La asignación de fondos básicos a los Centros de Costos se mantuvo relativamente estable a través de todo el periodo, con una meta clara de reforzar las asignaciones a los Programas temáticos mundiales y también a las regiones.

TABLA 6: ASIGNACIONES DE FONDOS BÁSICOS, 2004–2007
(Millones de CHF)

	2004	2005	2006	2007
Oficina del/de la Director/a General	1,7	2,2	1,3	2,0
Regiones	8,0	7,6	7,7	8,9
Programas temáticos mundiales	6,6	7,2	8,4	10,3
Fondo para operaciones de las Comisiones	1,4	1,4	1,4	1,5
Fondo para la innovación	,8	,4	,4	,5
Colectivo mundial y asociaciones estratégicas	6,2	5,6	5,9	5,7
Operaciones mundiales	6,9	8,6	8,4	7,6
Provisiones	,8	,9	,8	,6
TOTAL	32,5	33,9	34,2	37,2

7. Gastos, 2004–2007

La Tabla 7 muestra el total de gastos por grupos principales de Centros de Costos durante el periodo 2004–2007.

Los gastos totales se cubren tanto mediante la asignación anual de fondos básicos aprobada por el Consejo como por los fondos restringidos destinados a proyectos gestionados por cada unidad bajo un sistema de gestión descentralizada. Durante el periodo, los gastos operativos aumentaron un 12,4%. El crecimiento del gasto, tanto de los Programas temáticos mundiales como de las regiones, se debe principalmente al aumento de la cartera de proyectos, con la implementación de grandes iniciativas de proyectos, como la Iniciativa agua y naturaleza (13 millones de euros), Manglares para el futuro (10 millones de dólares EE.UU.) y Medios de subsistencia y paisajes (16 millones de euros). Los gastos básicos de estas unidades se mantuvieron relativamente estables. El crecimiento de los componentes regionales es bastante significativo si se tiene en cuenta la importante devaluación del dólar EE.UU que tuvo lugar en 2006 y 2007, y que es la moneda utilizada en la mayor parte de sus operaciones.

Las Operaciones mundiales, que agrupan a las unidades operativas, experimentaron un incremento significativo en los últimos cuatro años. Ello se debe a la creación de la Dirección de operaciones mundiales, y también a las inversiones necesarias en los servicios de apoyo para poder brindar servicios adecuados al creciente Programa de la UICN y su cartera de proyectos.

El 64% de todos los gastos tiene lugar directamente en las regiones, porcentaje que ha permanecido estable durante todo el periodo. Los Programas temáticos mundiales representan el 23% del total de gastos, y la Secretaría calcula que entre 40 y 50 por ciento de esos gastos se destina a dar apoyo a las regiones.

TABLA 7a: GASTO TOTAL POR CENTROS DE COSTOS, 2004–2007
(Millones de CHF)

	2004	2005	2006	2007
Oficina del/de la Director/a General	1,5	1,6	1,2	1,2
Regiones	63,5	65,8	71,2	71,9
Programas temáticos mundiales	21,3	18,0	17,9	24,8
Fondo para operaciones de las Comisiones	,9	1,2	1,5	1,4
Fondo para la innovación	,8	,7	,1	,4
Colectivo mundial y asociaciones estratégicas	7,1	5,0	5,4	4,9
Operaciones mundiales	4,5	6,8	7,4	7,4
Provisiones	,0	-,2	,5	,0
TOTAL GASTOS OPERATIVOS	99,2	99,0	105,2	112,0

En la Tabla 7b se muestra la separación del gasto por categorías a través de toda la organización.

La Tabla muestra que los costos relativos al personal siguieron siendo el gasto más importante de la Secretaría, ya que representa el 61% del total de gastos de 2007. El 85% del aumento de los gastos de la Secretaría (CHF 46.2 millones en 2004 versus CHF 54,8 millones en 2007) está relacionado con

los costos de personal. Éstos se relacionan principalmente con los costos de la idoneidad profesional que hace falta en la Secretaría para gestionar el Programa, y no se los debe interpretar como costos de administración.

Con respecto a los gastos relativos a proyectos, es importante hacer notar que en 2004 la tasa de recuperación de costos relacionados con los proyectos por parte de los Centros de Costos fue de 21,8%, en tanto que en 2007 se elevó a 25,5%, lo cual indica que la Secretaría está subsidiando menos a los proyectos con sus fondos básicos y está logrando recuperar la mayor parte de los gastos incurridos en la implementación de proyectos. La UICN considera que el total de los costos incurridos en la implementación de proyectos está entre 27 y 30 por ciento del presupuesto de dichos proyectos. Esto ha constituido un desafío para la Secretaría y se están haciendo mayores esfuerzos para contar con directrices y políticas que incluyan los montos a cobrar por el tiempo del personal y los montos mínimos de tarifas de gestión, con el fin de que los administradores y coordinadores de proyectos negocien mejor estos asuntos con los donantes y asociados.

Categoría	2004			2005			2006			2007		
	Total	%	De lo cual, son proyectos	Total	%	De lo cual, son proyectos	Total	%	De lo cual, son proyectos	Total	%	De lo cual, son proyectos
Costos de personal	58,7	59%	23,8	63,1	63%	24,0	66,3	63%	26,1	68,8	61%	26,9
Viajes y comunicaciones	9,7	10%	6,8	8,5	9%	5,6	9,3	9%	6,6	10,7	10%	7,4
Vehículos & equipo – costos & mantenimiento	4,6	5%	3,1	4,2	4%	2,5	4,0	4%	2,3	4,3	4%	2,5
Costos de oficina y administración general	7,1	7%	3,0	7,4	7%	3,2	7,3	7%	3,1	6,6	6%	2,3
Publicaciones y gastos de impresión	4,0	4%	2,7	3,0	3%	2,1	2,3	2%	1,7	2,8	2%	2,0
Talleres y subvenciones a asociados	13,6	14%	11,5	13,4	13%	11,9	14,5	14%	12,9	17,3	15%	15,5
Recuperación de costos	14,2	14%	14,2	17,1	17%	17,1	16,4	16%	16,4	19,4	17%	19,4
Sub Total	111,8	-	65,0	116,7	-	66,4	120,2	-	69,1	129,9	-	76,0
Cargos a proyectos & Otros*	-12,6	-13%	-12,3	-17,4	-17%	-18,0	-14,9	-14%	-15,6	-17,9	-16%	-18,8
Gastos operativos	99,2	100%	52,7	99,3	100%	48,4	105,2	100%	53,5	112,0	100%	57,2
Tasa de recuperación de costos (como % de los gastos en proyectos)			21,8%									25,2%

*La recuperación de costos y los cargos a proyectos se tratan como transferencias internas en los estados financieros, y por lo tanto hay que incluirlos para reconciliar los gastos operativos con respecto a los estados financieros.

8. Inversiones especiales, 2004–2007

1. Asignaciones al Fondo de membresía

En 2002, la Secretaría propuso que se hiciera más transparente el uso de los fondos básicos destinados a apoyar las reuniones de los miembros. Cada región puede celebrar una o dos reuniones de miembros en cada periodo entre sesiones con el fin de involucrarlos en el diseño y dirección del Programa y en la preparación del próximo Congreso. Como resultado de ello, se creó una línea especial en el presupuesto anual de la Secretaría que gestionan conjuntamente la Unidad de

membresía y la Oficina de la Directora General. Como lo muestra la Tabla 8a *infra*, en el periodo 2004-2007 se asignaron fondos adicionales aprobados por el Consejo. En la Tabla se muestran las asignaciones anuales, y durante el periodo todas las regiones se beneficiaron del Fondo de membresía. Las asignaciones han ido aumentando con el tiempo ya que las reuniones por lo general se celebran en el tercer y cuarto año del periodo entre sesiones.

TABLA 8a: ASIGNACIONES AL FONDO DE MEMBRESÍA
(Millones de CHF)

	2004	2005	2006	2007	Total
Asignaciones anuales	0,09	0,06	0,13	0,36	0,64

2. El Fondo para la innovación

Durante el periodo del Programa 2004-2007, la UICN hizo importantes inversiones destinadas a encontrar las maneras de hacer que su trabajo sea más innovador y esté más integrado. Para ello, en 2002 se estableció un fondo especial llamado Fondo para la innovación, el cual ofrece un sistema de incentivos para catalizar la innovación, promover la integración – particularmente entre las Comisiones y la Secretaría – y generar información que se incorpore a las comunicaciones de la UICN.

Como ocurre con el Fondo de membresía, el Fondo para la innovación es una línea presupuestaria especial en el presupuesto anual básico de la Secretaría que se alimenta con fondos básicos. El nivel de inversión varía, dependiendo de los fondos básicos disponibles, pero la Secretaría intenta hacer una asignación mínima de CHF 500.000 por año. La Tabla 8b muestra las inversiones en proyectos de innovación durante los últimos cuatro años.

TABLA 8b: ASIGNACIONES AL FONDO PARA LA INNOVACIÓN, 2004-2007
(Millones de CHF)

Asignaciones del Consejo	2004	2005	2006	2007	Total
Asignación anual de fondos básicos	,75	,34	,05	,50	1,64
Otras fuentes		,14			,14
Saldo año anterior		,27	,12		,39
Total disponible	,75	,75	,17	,50	2,17
Sub-asignaciones	Asignación 2004	Asignación 2005	Asignación 2006	Asignación 2007	Asignación total
Proyecto Asia Central		,02			,02
Iniciativa para el sector privado	,10	,08			,18
Proyecto especies exóticas invasoras	,11		,03	,14	,28
Proyecto fondo del clima	,05				,05
Utilización sostenible de especies y ecosistemas	,03				,03
UICN y Oceanía (Comité Regional de Oceanía)		,02			,02
Estudio sobre gestión del conocimiento	,10				,10
Conservation Commons		,05			,05
Red mundial de aprendizaje sobre la conservación		,08			,08
Sistema de información sobre especies		,21			,21
Un nuevo paradigma para las tierras secas				,12	,12

Conexión macroeconómica (CPAES)				,12	,12
Congreso Mundial de la Naturaleza	,43	,20			,63
Total	,82	,66	,03	,38	1,89

9. Efectivo y depósitos bancarios

Con el fin de reducir al mínimo los riesgos bancarios y optimizar la gestión de la liquidez, el Consejo aprobó en 1997, y confirmó en su 59ª reunión celebrada en diciembre de 2003, una política que requiere que los depósitos bancarios mantenidos fuera del control de la sede se reduzcan al mínimo. Esta política no ha sido aplicada en plenitud porque existen una serie de obstáculos, en particular los originados en las restricciones impuestas por los donantes. Sin embargo, se ha hecho un progreso importante y a finales de 2007 el 83% del efectivo estaba en posesión de la sede, a diferencia del 74% en 2004.

Oficina	2004	2005	2006	2007
Sede	31,7	30,6	37,3	56,3
Otros lugares	11,0	13,6	13,6	11,2
TOTAL	42,7	44,2	50,9	67,5

10. Adeudado para proyectos (avances o superávits de efectivo) y a recibir para proyectos (déficits de efectivo)

La Tabla 10 *infra* muestra los montos a recibir y adeudados relativos a proyectos para el periodo 2004-2007. Los montos a recibir para proyectos se definen como las cantidades de efectivo no gastado de todos los proyectos, como superávit de la corriente de efectivo. Los montos a recibir relativos a proyectos se definen como las cantidades de ingresos a recibir para todos los proyectos, como déficit de la corriente de efectivo. Esas cantidades muestran una mejoría en la gestión de la liquidez de los proyectos, con anticipos en aumento y montos a recibir que se mantienen relativamente estables a pesar del crecimiento de la cartera de proyectos.

AÑO	2004	2005	2006	2007
A recibir para proyectos (déficits)	5,9	5,3	7,1	6,1
Adeudado para proyectos (superávits)	36,7	38,6	43,3	53,0
Monto neto	30,9	33,3	36,2	46,8

11. Provisiones para proyectos

La Tabla 11 muestra el movimiento de las provisiones hechas para proyectos con saldos deficitarios al cierre de los mismos, montos que son evaluados como irrecuperables, y ofrece un desglose por unidades de componentes regionales.

TABLA 11: PROVISIONES PARA PROYECTOS AL 31 DE DICIEMBRE DE CADA AÑO, 2004-2007 (Millones de CHF)				
Oficinas	2004	2005	2006	2007
Asia	,32	,14	,20	,21
África Central	,26	,26	,27	,31
África Oriental	,24	,35	,50	,54
Europa	,22	,22	,07	,07
Sede	,31	,21	,35	,35
África Meridional	,04	,07	,05	,05
África Occidental	,26	,25	,26	,27
Otras oficinas	,02	,02	,02	,02
TOTAL	1,66	1,52	1,72	1,82

Con la aplicación de la Política de gestión del riesgo aprobada por el Consejo en mayo de 2002, y las reglas internas relacionadas con ella establecidas por el Director General para gestionar los superávits y déficits de los Centros de Costos, las provisiones para proyectos utilizan las reservas acumuladas por dichos Centros. Si es necesario, se utiliza el Fondo de Contingencias de la Secretaría para cubrir las provisiones que estén por encima de los fondos disponibles en cada Centro de Costos. Desde 2000, la Secretaría ha hecho un deliberado esfuerzo para hacer provisiones certeras para los déficits que no lleguen a estar cubiertos.

12. Otros montos a recibir

Las provisiones para las cuotas de membresía impagas y los déficits de proyectos se han analizado en las secciones 3 y 11 *supra*, respectivamente. Además de los anticipos y préstamos al personal, los otros montos a recibir incluyen las provisiones para terminación de contratos y otros compromisos relativos a la repatriación de personal.

La metodología para hacer provisiones para la terminación de contratos del personal de la sede aprobada por el Consejo está establecida en el 10% de la planilla de sueldos. La provisión no ha sido alcanzada y se continúa haciendo esfuerzos para lograrlo. La metodología para cada oficina regional y otras oficinas fuera de la sede se define con relación a las condiciones de servicio y la legislación locales. Si no está definida por la legislación local, se establece también una meta del 10% de la planilla de sueldos.

TABLA 12: COMPROMISOS Y PROVISIONES RELATIVAS AL PERSONAL, 2004-2007 (Millones de CHF)				
	2004	2005	2006	2007
Terminación de contratos	2,37	2,59	2,96	3,03
<i>Movimiento anual</i>	2%	9%	14%	3%
Repatriación	,96	1,19	1,11	,99
<i>Movimiento anual</i>	3%	24%	-6%	-11%