

CONGRESO MUNDIAL DE LA NATURALEZA DE LA UICN 3 a 10 de septiembre de 2021, Marsella, Francia

Elaboración de una nueva Visión Estratégica a 20 años con una Estrategia Financiera y de un Plan Estratégico para la Unión

MOCIÓN ADOPTADA

RECONOCIENDO que una de las principales recomendaciones del <u>External Review of Aspects of IUCN's Governance</u> (Examen Externo de algunos Aspectos de la Gobernanza de la UICN) realizado por Stewardship and Governance Associates (SGA) fue que se elaborase una nueva estrategia para la UICN, tomando en consideración los próximos 20 años, que estuviera vinculada a su estrategia financiera;

OBSERVADO que la misión de la UICN es "influenciar, alentar y ayudar a las sociedades de todo el mundo a conservar la integridad y la diversidad de la naturaleza, y asegurar que cualquier utilización de los recursos naturales se haga de manera equitativa y ecológicamente sostenible";

RECORDANDO que en su 76^a reunión, celebrada en 2011, el Consejo de la UICN aprobó la <u>Carta para Un Solo Programa</u>, por la que la Unión se comprometió a involucrar a todos sus componentes en la labor encaminada a cumplir con su misión y, concretamente, a recabar una mayor participación en la elaboración del Programa de la UICN;

OBSERVANDO que al adoptar la Carta para Un Solo Programa, el Consejo de la UICN reconoció que la ventaja excepcional de la UICN radica en la colaboración proactiva entre las diferentes partes de la Unión para cumplir su misión y que todos los componentes de la UICN trabajan juntos para hacer realidad la visión de la UICN de un "mundo justo que valore y conserve la naturaleza";

OBSERVANDO que la última estrategia de la Unión correspondía al período 2009-2020;

CONSCIENTE de que el mundo ha experimentado un enorme cambio en los últimos años, entre otras cosas como resultado de la pandemia de Covid-19, y que tanto la naturaleza como los seres humanos se enfrentan a retos cada vez mayores; y

PREOCUPADO porque la naturaleza está sometida a una presión cada vez mayor y los progresos en la consecución de los ODS son lentos;

El Congreso Mundial de la Naturaleza, en su período de sesiones de Marsella, Francia:

PIDE al Consejo de la UICN que, como asunto prioritario, establezca un grupo de trabajo del Consejo entre períodos de sesiones que incluya a Miembros de la UICN para que dirija al Director General y trabaje con él a fin de:

- a. definir un proceso para emprender lo siguiente:
 - Ilevar a cabo un análisis de la situación global de la UICN que tenga en cuenta todos los puntos señalados en la revisión externa;

- ii. desarrollar opciones para atender a los puntos señalados en el External Review of Aspects of IUCN's Governance (Examen Externo de Algunos Aspectos de la Gobernanza de la UICN), incluyendo el refuerzo de la capacidad del Consejo para llevar a cabo su supervisión de los roles de gobernanza y, si fuera necesario, revisar sus modelos de membresía y cualquier otro cambio organizativo que fuera necesario;
- iii. desarrollar una Visión Estratégica integrada a largo plazo (20 años) que incluya una Estrategia Financiera, así como un Plan Estratégico y otros planes de implementación, según sea necesario, en el marco del proceso de planificación cuatrienal de la Unión; y
- iv. establecer una hoja de ruta clara que garantice que la Unión cumpla de forma eficaz y eficiente los objetivos que se le han encomendado, incluso involucrando activamente a sus Miembros, sin dejar de asegurar la sostenibilidad financiera;
- celebrar consultas con los Miembros de la UICN durante el proceso, incluso compartiendo el proceso propuesto, la composición del grupo de trabajo y el análisis situacional y los resultados de la planificación estratégica y las opciones desarrolladas en a.ii; y
- c. someter a votación por parte de los Miembros antes de la clausura del próximo Congreso Mundial de la Naturaleza la Visión Estratégica y el Plan Estratégico y las opciones desarrolladas en a.ii.

Elaboración de la Visión Estratégica con una Estrategia Financiera y un Plan Estratégico para la Unión

Proyecto de Mandato

1 Introducción

La pandemia de COVID-19 ha causado más de tres millones de muertes a nivel mundial (abril de 2021), puesto en peligro los sistemas de salud, paralizado a las naciones y perturbado los modelos económicos en todo el mundo; en muchos casos ha habido repercusiones negativas importantes para la naturaleza. Muchas organizaciones se han visto limitadas en su funcionamiento y estabilidad financiera. Las consecuencias futuras de esto para la naturaleza y el bienestar humano son inciertas, y existen múltiples futuros posibles que dependerán de cómo encaremos nuestras principales dinámicas socioecológicas. Sin embargo, existe un amplio consenso sobre la urgencia de alcanzar los objetivos mundiales de conservación de la naturaleza. Esto ha llevado a muchos a replantearse sus estrategias y a preguntarse qué cambios deben introducirse.

De cara al futuro, la UICN tendrá que ser receptiva y responder con agilidad a la rápida evolución de las circunstancias. En preparación para el Congreso, el Consejo de la UICN presenta este trabajo preparatorio a fin de apoyar al Consejo de 2021-2025 en la puesta en marcha de un proceso que proporcione dirección estratégica a la UICN para que cumpla su visión y misión, así como sus objetivos estratégicos, con un horizonte de 20 años, y adopte al mismo tiempo medidas adecuadas para garantizar la sostenibilidad financiera. En un momento en que la pandemia y sus consecuencias sociales y económicas han ejercido una enorme presión sobre los recursos mundiales y cambiado las prioridades de los gobiernos, la renovación de la función de liderazgo de la UICN en materia de conservación debe incluir la adaptación de su modelo operativo para asegurar una gobernanza eficaz, la ejecución del Programa y la sostenibilidad financiera a largo plazo. Se propone que un proceso estratégico integrado, con un horizonte de 20 años, brinde la Visión Estratégica que incorpore una Estrategia Financiera que, al fortalecer la estabilidad financiera, aborde la totalidad de las finanzas de la Unión relacionadas con la forma y la función organizativas, el Programa y la gobernanza. Está previsto que se elaboren planes de implementación teniendo en cuenta el ciclo de planificación cuatrienal de la UICN. El proceso propuesto incluirá un examen participativo con inclusión de los miembros de la UICN, las Comisiones, la Secretaría y los principales colaboradores. En el proceso se aprovecharán las competencias profesionales necesarias, incluso de colaboradores. El Consejo de la UICN desempeñará una función rectora en el diseño del proceso estratégico y el impulso del cambio organizativo requerido.

El Proyecto de Mandato propuesto proporciona información de antecedentes sobre los objetivos generales del proceso de planificación estratégica, la metodología, las herramientas y los enfoques propuestos, los resultados previstos y los compromisos requeridos para facilitar la elaboración de la Visión Estratégica a 20 años y el primer plan detallado (o los primeros planes detallados).

2 Antecedentes

Una de las principales recomendaciones del <u>Review of Aspects of IUCN's Governance</u> (Examen de Algunos Aspectos de la Gobernanza de la UICN en adelante "el Examen de la Gobernanza") realizado por Stewardship and Governance Associates (SGA) fue que se elaborase un nuevo plan estratégico para la UICN. Si bien la situación global ha cambiado considerablemente desde que se llevó a cabo ese examen, las recomendaciones siguen siendo pertinentes y deben tenerse en cuenta en la elaboración de la estrategia o las estrategias futuras.

El examen de la gobernanza abordó la fragmentación entre los órganos de gobierno de la UICN con efectos adversos en la capacidad de la Unión para desarrollar y aplicar una estrategia eficaz (Sección 6.6.1). En la sección 6.6.1.a se plantea que sería útil facilitar de forma continuada un proceso entre los órganos de gobierno para establecer una alineación en torno a la estrategia de la UICN centrada en permitir prestar suficiente atención a los acontecimientos externos, así como a las posibles oportunidades y amenazas futuras que se deriven del panorama competitivo externo. El Consejo aceptó la recomendación y convino en que el próximo Consejo debería establecer un proceso centrado en la visión estratégica, tomando en consideración los próximos 20 años, que dé lugar a una nueva estrategia para la Unión vinculada a su estrategia de sostenibilidad financiera.

Además, el examen de la gobernanza señaló que se precisaban varios cambios organizativos y de gobernanza para que la UICN desarrollara eficazmente su misión, incluidos los modelos de afiliación y la forma en que estos responden respectivamente a los requisitos estratégicos (6.6.2), y el Consejo fuera eficaz en el desempeño de sus funciones estratégicas, de supervisión y normativas definidas en los Estatutos de la Unión. El Consejo de la UICN aceptó la recomendación de que los modelos de afiliación se examinaran como parte del proceso conducente a una nueva estrategia para la Unión. Además, decidió que el Consejo debería trasladar un proyecto de decisión al Congreso de Marsella para obtener su apoyo, y encargar al próximo Consejo la elaboración del plan estratégico. [Respuesta de la Administración, pág. 14].

El Consejo de la UICN agradeció el reconocimiento hecho en el examen de la gobernanza del alto grado de compromiso y energía que los Consejeros y el personal, así como los Miembros, aportan al cumplimiento de la misión de la Unión. El Consejo de la UICN considera que gracias a estos atributos la Unión está bien posicionada para elaborar una Estrategia que reconozca y aproveche dicha posición.

De conformidad con estos compromisos, el Consejo acordó que el Comité de Constituyentes y Gobernanza (CCG) del Consejo presentara al Congreso una moción en la que se solicitara que el siguiente Consejo llevara a cabo un proceso de planificación estratégica y propusiera un Proyecto de Mandato para su examen por el Consejo en el período 2021-2025. El Consejo pidió además al CGC que iniciara los preparativos para celebrar consultas con los miembros de la UICN en el Congreso de Marsella.

2.1 Misión y Enfoque Programático

La UICN es una Unión democrática que reúne una coalición de gobiernos, organismos gubernamentales, ONG internacionales y nacionales, organizaciones de pueblos indígenas y otras instituciones, como universidades, para colaborar con el fin de promover la visión y la misión de la UICN. La misión de la UICN de "influenciar, alentar y ayudar a las sociedades de todo el mundo a conservar la integridad y la diversidad de la naturaleza, y asegurar que cualquier utilización de los recursos naturales se haga de manera equitativa y ecológicamente sostenible", junto con los emprendimientos necesarios para cumplirla, están previstos en los artículos 2 y 3 de los Estatutos de la UICN.

Reconociendo que la ventaja excepcional de la UICN radica en la colaboración proactiva entre las diferentes partes de la Unión para cumplir nuestra misión y visión de "un mundo justo que valore y conserve la naturaleza", el Consejo de la UICN, en su 76ª reunión, celebrada en 2011, aprobó la *Carta "Un Solo Programa"*. Esto obliga a la Unión a involucrar a todos sus componentes en la labor destinada a cumplir su misión y, concretamente, a garantizar una amplia participación en la elaboración y ejecución de los programas de la Unión; aprovechar los puntos fuertes y los recursos de los elementos constitutivos de la Unión para cumplir más eficazmente la visión, la misión y el Programa de la UICN; alinear a la Secretaría y otros los elementos constitutivos de la Unión para maximizar los resultados del Programa, crear procesos de trabajo y comunicación más eficientes y promover un entorno de trabajo mejor y más propicio entre las diferentes partes de la Unión.

La Carta para Un Solo Programa estableció los siguientes principios para orientar la colaboración:

- Implementamos el Programa en el nivel más apropiado, utilizando la parte de la Unión mejor ubicada para el logro de resultados nacionales, regionales y mundiales.
- Cooperamos y no competimos por las funciones y los recursos.
- Asignamos recursos a la parte de la Unión que es responsable por la implementación.
- Comunicamos de manera abierta y transparente para mantenernos mutuamente informados acerca de los planes y actividades.

3 Objetivo

El objetivo global de la estrategia de la UICN 2009-2020, *A 2020 vision* for IUCN (Una visión 2020 para la UICN), era posicionar a la Unión como actor mundial en los campos de la conservación y la sostenibilidad y velar por que esa plataforma mundial ofreciera valor a los Miembros, las Comisiones, los colaboradores de la UICN y al mundo en general. La estrategia buscaba ayudar a la UICN a dar un salto cualitativo utilizando mejor sus principales bazas -sus amplias redes de Miembros y expertos de las Comisiones, el personal de su Secretaría mundial y su colectivo de gobiernos y organismos privados- para ampliar la capacidad de la UICN de influir en el cambio para que la humanidad pudiera vivir de forma sostenible en armonía con el mundo natural. El proceso de planificación estratégica propuesto se basará en el éxito de la estrategia de la UICN 2009-2020 para una visión 2020, así como en las recomendaciones del examen de la gobernanza, y apoyará la necesidad de un cambio organizativo en la Unión.

El objetivo general de este proceso es elaborar una Visión Estratégica integrada que incluya o alinee tanto la Estrategia general como una Estrategia Financiera, con un horizonte de 20 años, para garantizar que la Unión cumpla con eficacia y eficiencia los objetivos de su mandato y asegure la estabilidad financiera. La Estrategia Financiera forma parte integrante de la estrategia general y de la Visión Estratégica y debería tener en cuenta los riesgos a futuro. La Estrategia Financiera abordará la totalidad de las finanzas de la organización, incluidas, entre otras cosas, la gestión eficaz del riesgo y la relación de este con las reservas, el programa y los proyectos, la estructura organizativa, inclusive la evaluación de los costos y beneficios del triángulo Sede-puestos fuera de la Sede-oficina regional, las asociaciones, el plan de recaudación de fondos y la interacción con donantes no tradicionales, así como el papel del Consejo. La Visión Estratégica integrada se complementará con uno o varios planes más detallados y de menor duración, como planes de implementación, teniendo en cuenta el ciclo cuatrienal de planificación o programación de la UICN.

Esto se logrará gracias a la participación activa de sus Miembros, al asesoramiento profesional y de expertos adecuado, y a los cambios organizativos y de gobernanza necesarios que cuenten con un amplio apoyo de todas sus elementos constitutivos y colaboradores, sin dejar de garantizar la sostenibilidad financiera. Además, como los planes estratégicos son dinámicos, será importante incluir mecanismos claros para su revisión y actualización al principio de cada ciclo de planificación a lo largo del horizonte de 20 años.

4 Alcance de los trabajos

- a) Realización de un análisis global (de la situación), con contribuciones de cada una de las regiones, teniendo en cuenta los principales acontecimientos que afectan actualmente a la conservación, la biodiversidad y las problemáticas sociales y medioambientales. Este análisis incluirá también consultas tempranas con actores internos y externos.
- b) Divulgación y revisión de la visión, la misión, los objetivos y las estrategias establecidos y las modalidades de trabajo de la UICN.
- c) Realización de un análisis de la situación de la Unión, en el contexto de los nuevos retos a los que se enfrenta la UICN, aprovechando el examen de la gobernanza, que abarque sus puntos fuertes y débiles, oportunidades y amenazas (SWOT, por sus siglas en inglés).
- d) Elaboración de un proyecto de teoría del cambio para someterlo a consulta.
- e) Examen de la cultura, el marco y la capacidad institucionales y la estructura organizativa, incluidos los sistemas financieros, de gestión y administrativos en relación con los objetivos estratégicos y definición de los cambios en la estructura, la gobernanza (teniendo en cuenta el examen de la gobernanza), y las operaciones, las prioridades y los enfoques para trabajar con mayor eficacia. Esto incluirá:
 - la determinación de los cambios destinados a reforzar la capacidad profesional del Consejo para cumplir las funciones de supervisión, formulación de políticas y dirección estratégica previstas en los Estatutos de la UICN, incluidas sus funciones financieras, de recursos humanos y auditoría, manteniendo al mismo tiempo la representación democrática de los Miembros de la Unión;

- la determinación de los cambios en el modelo de afiliación de la UICN relacionados con la Visión Estratégica y la misión de la UICN;
- la instauración de un proceso integrado para establecer una Estrategia Financiera en apoyo de la nueva orientación estratégica que considere la totalidad de las finanzas de la organización, inclusive, entre otras cosas, la gestión eficaz del riesgo y su relación con las reservas, el programa y los proyectos, la estructura organizativa, incluida la evaluación de los costos y beneficios del triángulo Sede-puestos fuera de la Sede-oficina regional, las asociaciones, la generación de futuros ingresos para el Programa, las operaciones, la gobernanza, la interacción con donantes no tradicionales, el fortalecimiento de la capacidad de asumir riesgos, el papel del Consejo y, según sea necesario, el desarrollo de herramientas adecuadas para supervisar la ejecución y los resultados. Cuando corresponda, la formulación de propuestas de cambios organizativos para garantizar los dispositivos de control necesarios de la gobernanza financiera, incluso reforzando la capacidad y los recursos del Consejo.
- f) Celebración de consultas regionales y por medios electrónicos entre los Miembros, los integrantes de las Comisiones y el personal para validar el proyecto de Plan Estratégico.
- g) Formulación de propuestas de estrategias y mecanismos de seguimiento y evaluación para garantizar la implementación efectiva del Plan Estratégico.
- h) Ampliación de las competencias básicas, aumento de la capacidad necesaria, incluso de los Miembros de la UICN, que se requieran para favorecer el éxito.
- i) Realización de un análisis de riesgos y elaboración de un plan de contingencia que se incorpore al Plan Estratégico junto con las necesidades específicas de recursos.

5 Resultados

Los principales productos previstos son:

- i) Una Visión Estratégica integrada a 20 años con una Estrategia Financiera;
- ii) Un Plan Estratégico que tenga en cuenta el ciclo de planificación cuatrienal de la UICN (incluidos los cambios organizativos de alto nivel propuestos a la luz de las recomendaciones del examen de la gobernanza);
- iii) Un marco de seguimiento y evaluación del Plan Estratégico;
- v) Informes sobre el proceso, tales como:
 - un análisis inicial de la situación;
 - un informe sobre la evaluación rápida de la ejecución;
 - un informe relativo a la información recopilada sobre las partes interesadas y su análisis,
 - un análisis de la situación de la Unión, y
 - consultas con las partes interesadas y talleres de validación.
- vi) Un informe de análisis de riesgos y un plan de contingencia.