



100e réunion du Conseil de l'UICN
Par conférence téléphonique, 14 septembre 2020

DÉCISIONS¹

Déc. #	Décision du Conseil
Ordre du jour (Point 1 de l'ordre du jour)	
C100/1	Le Conseil de l'UICN, <u>Adopte</u> l'ordre du jour de sa 100e réunion. (Annexe 1)
Propositions supplémentaires pour examen par le Congrès mondial de la nature de l'UICN 2020 (Point 2 de l'ordre du jour)	
C100/2	Le Conseil de l'UICN, <i>Sur recommandation du Comité institutionnel et de gouvernance (CIG),</i> <u>Approuve</u> les motions suivantes du Conseil au Congrès mondial de la nature de l'UICN 2020 pour approbation : <ol style="list-style-type: none">1. Propositions d'amendements aux Statuts et Règlement concernant les fonctions du Trésorier ; (Annexe 2)2. Vers une approche globale de l'égalité hommes-femmes à l'UICN ; (Annexe 5) <u>Décide</u> d'ajouter le point « <i>Vers une approche globale de l'égalité hommes-femmes à l'UICN</i> » au Projet d'ordre du jour du Congrès mondial de la nature de l'UICN 2020 ; <i>Sur recommandation du Comité des finances et audit (CFA),</i> <u>Approuve</u> le Plan financier révisé de l'UICN 2021-2024. (Annexe 3) <i>Sur recommandation du CIG et du CFA,</i> <u>Approuve</u> le Guide révisé des cotisations des Membres. (Annexe 4)
Congrès mondial de la nature de l'UICN 2020 (Point 3 de l'ordre du jour)	
C100/3	Le Conseil de l'UICN, <i>Ayant examiné</i> les recommandations du Comité d'organisation du Congrès (COC, 8e réunion du 1er septembre 2020) résultant de son examen de l'analyse et des recommandations du Secrétariat sur les options disponibles au cas où le Congrès mondial de la nature de l'UICN 2020 ne pourrait pas avoir lieu comme prévu, en janvier 2021, en raison de la pandémie de Covid-19,

¹ La formulation définitive des décisions est soumise à l'approbation par le Conseil du compte-rendu résumé, conformément à l'article 52 du Règlement.

Tenant compte du soutien et des recommandations du Bureau du Conseil de l'UICN (88e réunion du 9 septembre 2020) concernant les recommandations du COC, notant que le Bureau avait également été informé des résultats des consultations du Directeur général avec le pays hôte,

1. Décide, conformément à l'article 48 des Statuts, et compte tenu des circonstances exceptionnelles qui font qu'en raison de la pandémie de Covid-19, il ne peut être garanti que tous les Membres de l'UICN et participants au Congrès pourront se rendre à Marseille en Janvier 2021 et se réunir en toute sécurité, d'accepter les recommandations du COC et du Bureau de :
 - A. **Reporter** le Congrès à une date ultérieure en 2021, qui sera convenue d'un commun accord avec le pays hôte, et
 - B. **Soumettre** les points de décision suivants, inclus dans le Projet d'ordre du jour du Congrès mondial de la nature de l'UICN 2020, à un vote électronique des Membres de l'UICN au début de 2021 afin d'assurer la continuité des opérations mondiales de l'UICN :
 - i. Programme et Plan financier de l'UICN 2021-2024
 - ii. Guide des cotisations des Membres
 - iii. Liste de rescision des Membres
 - iv. Nomination des auditeurs externes
 - v. États financiers 2016 à 2019
 - vi. Motions visant à modifier les Statuts et autres questions de gouvernance proposées par le Conseil de l'UICN
 - vii. Rapports des Commissions de l'UICN.
 - C. En ce qui concerne le point vi. du paragraphe B de la présente décision, **demande** au Comité institutionnel et de gouvernance (CIG), à l'issue de la discussion en ligne, de soumettre ces motions, telles qu'amendées au cours de la discussion en ligne ou accompagnées des amendements proposés, le cas échéant, à un vote électronique des Membres de l'UICN, à l'exception des :
 - a. Motions méritant d'être débattues au niveau mondial lors du Congrès, qui continueront d'être discutées et votées lors de l'Assemblée des Membres ; et
 - b. Motions ayant fait l'objet de telles discussions et propositions d'amendements divergentes ou étant si controversées qu'il n'est pas possible, de l'avis du CIG, de produire un texte consensuel à soumettre à une décision par vote électronique avant le Congrès, et qui seront renvoyées à l'Assemblée des Membres pour débat plus approfondi et vote ;
2. Décide de poursuivre l'examen de la question de savoir si les motions renvoyées par le Groupe de travail sur les motions au Congrès 2020 pour débat approfondi et vote et / ou l'élection d'un nouveau Conseil, figurant à l'ordre du jour du Congrès, devraient être soumises à un vote électronique des Membres de l'UICN au début de 2021 (étant entendu que, si les élections sont renvoyées à un vote électronique avant le Congrès, les rapports du Président / Conseil, du Directeur général, du Trésorier et des Commissions seront également considérés de façon électronique à ce moment-là).



100th Meeting of the IUCN Council

By conference call on 14 September 2020

Agenda

Agenda Item 1: Introduction by the President and approval of the agenda

Agenda Item 2: Additional proposals for consideration by the IUCN World Conservation Congress 2020

The following issues require Council approval in order to be distributed to IUCN Members as Congress documents by 7 October 2020 in accordance with Rule 45:

2.1 Amendments to the IUCN Statutes:

The Governance and Constituency Committee (GCC) which met by conference call on 2 September 2020 presents a proposal to amend the Statutes and Regulations in respect of the functions of the Treasurer. This is one of the topics from the Council's Response to the External Review of IUCN's Governance that could be substantially developed or completed ahead of the 2020 Congress, selected by the GCC in February 2020 and endorsed by the Bureau (84th meeting, May 2020).

2.2 Revision of the Financial Plan 2021-24:

The Finance and Audit Committee (FAC) met on 9 September 2020 to consider, among others, the revisions to the draft Financial Plan 2021-24 resulting from the postponement of the 2020 Congress and the impact of Covid-19 on IUCN operations. (Follow-up to FAC72, 28 July 2020, point 4)

2.3 Revision of the Membership Dues Guide 2021-24:

During its meeting of 2 September 2020, the GCC approved the recommendations from the Joint GCC/FAC Task Force on membership dues to revise the Membership Dues Guide as a result of postponing the 2020 Congress. The FAC which met on 9 September 2020 made no further modifications to the Dues Guide as revised by GCC.

2.4 Comprehensive Gender Approach at IUCN

On 2 September 2020, after considering the "Results and recommendations from the survey to IUCN Council, Commissions, Membership Structures and Secretariat" prepared by GCC's Gender Task Force, the GCC decided to propose to Council that it forwards the survey results and TF recommendations to the 2020 Congress for discussion, together with a draft motion to Congress requesting the next Council to develop a comprehensive gender approach at IUCN. In case Council approves the motion to Congress, it will also be asked to approve that the draft Congress Agenda be modified to include this topic. (follow-up to GCC's report to the Council, GCC Report to C98 pp. 12-13 and to Bureau's decision B84/1)

Agenda Item 3: IUCN World Conservation Congress 2020

At its 8th meeting on 1 September 2020, the Congress Preparatory Committee (CPC) examined the analysis and recommendations presented by the Secretariat on available options in case the IUCN World Conservation Congress 2020 could not be held in January 2021 as planned. The Secretariat's paper is attached to the Report of the CPC. At its 88th Meeting on 9 September 2020, the Bureau considered the CPC's recommendations and transmitted them together with its decision to Council in advance of its 100th meeting on 14 September 2020.

Agenda item 4: Follow-up to the 99th Council meeting (11 August 2020)

Any further input from Council members for the Council Working Group on IUCN's response to Covid-19.

Agenda item 5: Celebration of 100th Council meeting and 60th anniversary of WCPA

Sean Southey, Chair of CEC proposes that, in response to Council members' request to celebrate the 100th Council meeting, he introduces and runs, together with Kathy MacKinnon, the new #NatureForAll

Card Game developed at the occasion of WCPA's 60th anniversary and funded by CEC, WCA and Parks Canada.



CONGRÈS MONDIAL DE LA NATURE DE L'UICN 2020
Marseille, France

**Amendements proposés aux Statuts et au Règlement de l'UICN :
Fonctions du Trésorier de l'UICN**

Action demandée : Il est demandé au Congrès mondial de la nature d'EXAMINER l'amendement proposé aux Statuts de l'UICN et au Règlement de l'UICN concernant les fonctions du Trésorier de l'UICN, soumis par le Conseil de l'UICN dans le cadre des articles 105 et 29 des Statuts de l'UICN.

MOTION PROVISOIRE

Le Congrès mondial de la nature de l'UICN,

Adopte l'amendement suivant aux Statuts et au Règlement de l'UICN : (*Voir tableau joint ci-après en Annexe 1*)

Décide qu'il entrera en vigueur à la clôture du Congrès mondial de la nature de l'UICN 2020.

MEMORANDUM EXPLICATIF

La question

Les fonctions spécifiques du Trésorier sont décrites à plusieurs endroits dans les Statuts et le Règlement, sans qu'il y ait de disposition définissant son rôle principal.

Selon les Statuts, la supervision incombe de façon générale au Conseil de l'UICN, et le Trésorier a des responsabilités de supervision financière spécifiques liées principalement aux budgets, aux plans financiers et aux états financiers audités.

À l'inverse, le Règlement met l'accent sur les conseils que le Trésorier doit donner au Directeur général. Mais le Règlement est silencieux sur le point suivant : les conseils du Trésorier doivent-ils être suivis ? En l'absence d'une telle exigence, on en déduit que le Directeur général a l'obligation de demander au Trésorier des conseils, mais aucune obligation d'agir selon ces conseils.

L'exigence que le Trésorier supervise et conseille à la fois crée un conflit d'intérêts.

En outre, pour exercer correctement un rôle consultatif auprès de la Direction, le Trésorier devrait accepter un niveau de responsabilité et d'investissement de temps qui ne peut être attendu de la part d'un poste basé sur le volontariat.

Propositions du Conseil

Dans le cadre de sa réponse à l'Évaluation externe des aspects de la gouvernance de l'UICN, le Conseil de l'UICN a étudié le rôle du Trésorier à la lumière des exigences financières et de gestion des risques de l'UICN et des pratiques de bonne gouvernance.

Les détails des révisions proposées sont présentés en Annexe 1. Les principaux changements sont :

1. Les Statuts

Articles 88 et 89 : Séparation claire des rôles du Directeur général et du Trésorier concernant les finances de l'UICN. Le rôle prépondérant du Trésorier est défini dans l'article 89 comme : « Le Trésorier donne des conseils sur les affaires financières de l'UICN et fait rapport au Congrès mondial et au Conseil, tel que stipulé dans le Règlement. »

Une disposition a été ajoutée à l'article 89 pour permettre au Trésorier de baser les conseils qu'il donne au Conseil sur les informations officielles provenant du Directeur général, et de poser les bases pour que le Directeur général et le Trésorier communiquent sur les questions financières.

En conséquence, il convient de réviser l'article 20, en ajoutant l'exigence pour le Congrès de recevoir un rapport séparé du Trésorier, et non un rapport conjoint du Directeur général et du Trésorier concernant les affaires financières de l'UICN.

2. Le Règlement

Article 88 : L'exigence pour le Directeur général de consulter le Trésorier sur diverses questions financières a été supprimée car ce n'était pas pratique, et en outre il n'y avait aucune exigence que le Directeur général agisse ensuite selon les conseils reçus.

Article 90*bis* : Nouvel article détaillant le rôle du Trésorier pour conseiller le Congrès et aider le Conseil dans ses responsabilités de supervision financière.

Processus

Le Conseil de l'UICN a étudié les fonctions du Trésorier dans le cadre de sa [Réponse à l'évaluation externe des aspects de la gouvernance de l'UICN](#) approuvée par le Conseil en janvier 2020. La proposition n'a donc pas été présentée pour discussion aux Forums régionaux de la conservation avec les autres propositions du Conseil pour améliorer la gouvernance de l'UICN.

La proposition a été préparée par le Comité institutionnel et de gouvernance du Conseil, avec l'implication du Trésorier, du Directeur financier et du Conseiller juridique. Le Comité des finances et audit du Conseil a accepté la proposition.

Amendements proposés aux Statuts et au Règlement de l'UICN concernant les fonctions du Trésorier de l'UICN

Dispositions existantes des Statuts de l'UICN	Amendements (avec suivi des modifications)	Nouvelle version des Statuts de l'UICN tels qu'amendés (toutes les modifications « acceptées »)
<p>Ve Partie - Le Congrès mondial de la nature</p> <p><u>Fonctions</u></p> <p>20. Les fonctions du Congrès mondial sont, entre autres : (...) (c) recevoir et examiner les rapports :</p> <p>(i) du Directeur général sur les activités de l'UICN durant la période écoulée depuis la session précédente du Congrès mondial ;</p> <p>(ii) du Directeur général et du Trésorier concernant les affaires financières de l'UICN ; (...)</p>	<p>Ve Partie - Le Congrès mondial de la nature</p> <p><u>Fonctions</u></p> <p>20. Les fonctions du Congrès mondial sont, entre autres : (...) (c) recevoir et examiner les rapports :</p> <p>(i) du Directeur général sur les activités et les affaires financières de l'UICN durant la période écoulée depuis la session précédente du Congrès mondial ;</p> <p>(ii) du Directeur général et du Trésorier concernant les affaires financières de l'UICN ; (...)</p>	<p>Ve Partie - Le Congrès mondial de la nature</p> <p><u>Fonctions</u></p> <p>20. Les fonctions du Congrès mondial sont, entre autres : (...) (c) recevoir et examiner les rapports :</p> <p>(i) du Directeur général sur les activités et les affaires financières de l'UICN durant la période écoulée depuis la session précédente du Congrès mondial ;</p> <p>(ii) du Trésorier ; (...)</p>
<p>XIe Partie - Finances</p> <p>88. Le Directeur général : (...) (d) d'entente avec le Trésorier, soumet, lors de chaque session ordinaire du Congrès mondial, un rapport sur les comptes consolidés de l'UICN, conjointement avec les rapports des vérificateurs aux comptes, pour les années concernées ;</p> <p>(e) soumet à l'approbation du Congrès mondial à chacune de ses sessions ordinaires un projet de programme et un plan financier pour la période s'étendant jusqu'à la prochaine session</p>	<p>XIe Partie - Finances</p> <p>88. Le Directeur général : (...) (d) d'entente avec le Trésorier, soumet, lors de chaque session ordinaire du Congrès mondial, un rapport sur les comptes consolidés de l'UICN, conjointement avec les rapports des vérificateurs aux comptes, pour les années concernées ;</p> <p>(e) soumet à l'approbation du Congrès mondial à chacune de ses sessions ordinaires un projet de programme et un plan financier pour la période s'étendant jusqu'à la prochaine session ordinaire du Congrès mondial accompagnés des commentaires du Trésorier et du Conseil ;</p>	<p>XIe Partie - Finances</p> <p>88. Le Directeur général : (...) (d) soumet, lors de chaque session ordinaire du Congrès mondial, un rapport sur les comptes consolidés de l'UICN, conjointement avec les rapports des vérificateurs aux comptes, pour les années concernées ;</p> <p>(e) soumet à l'approbation du Congrès mondial à chacune de ses sessions ordinaires un projet de programme et un plan financier pour la période s'étendant jusqu'à la prochaine session ordinaire du Congrès mondial ; (...)</p>

<p>ordinaire du Congrès mondial, accompagnés des commentaires du Trésorier et du Conseil ; (...)</p> <p>(g) tient le Trésorier au courant des dépenses imprévues et des variations importantes survenant dans les recettes prévues et si nécessaire, soumet, en accord avec le Trésorier, des budgets révisés au Conseil.</p>	<p>(...)</p> <p>(g) tient le Trésorier au courant des cas de dépenses imprévues et des variations importantes survenant dans les recettes prévues, <u>informe le Conseil</u> et si nécessaire soumet en accord avec le Trésorier, des budgets révisés au Conseil <u>pour approbation.</u></p>	<p>(g) en cas de dépenses imprévues et des variations importantes survenant dans les recettes prévues, informe le Conseil et si nécessaire soumet des budgets révisés au Conseil pour approbation.</p>
<p>89. Le Trésorier peut s'opposer, en raison de considérations financières, à toute modification proposée au budget, et informe le Conseil de cette objection.</p>	<p>89. Le Trésorier peut s'opposer, en raison de considérations financières, à toute modification proposée au budget, et informe le Conseil de cette objection.</p> <p><u>(a) donne des conseils sur les affaires financières de l'UICN et fait rapport au Congrès mondial et au Conseil, tel que stipulé dans le Règlement ; et</u></p> <p><u>(b) est informé par le Directeur général de la situation financière de l'UICN entre les sessions du Conseil.</u></p>	<p>89. Le Trésorier :</p> <p>(a) donne des conseils sur les affaires financières de l'UICN et fait rapport au Congrès mondial et au Conseil, tel que stipulé dans le Règlement ;</p> <p>(b) est informé par le Directeur général de la situation financière de l'UICN entre les sessions du Conseil.</p>

Dispositions existantes du Règlement de l'UICN	Amendements (avec suivi des modifications)	Nouvelle version du Règlement de l'UICN tels qu'amendé (toutes les modifications « acceptées »)
<p>IXe Partie - Finances</p> <p><u>Compétences du Directeur général en matière financière</u></p> <p>88. En consultation avec le Trésorier, le Directeur général :</p> <p>(a) établit, selon que de besoin, des politiques et procédures financières détaillées, qui peuvent différer, selon les exigences prévalant dans les États où l'UICN opère ;</p>	<p>IXe Partie - Finances</p> <p><u>Compétences du Directeur général en matière financière</u></p> <p>88. En consultation avec le Trésorier, leLe Directeur général :</p> <p>(a) établit, selon que de besoin, des politiques et procédures financières détaillées, qui peuvent différer, selon les exigences prévalant dans les États où l'UICN opère ;</p>	<p>XIe Partie - Finances</p> <p><u>Compétences du Directeur général en matière financière</u></p> <p>88. Le Directeur général :</p> <p>(a) établit, selon que de besoin, des politiques et procédures financières détaillées, qui peuvent différer, selon les exigences prévalant dans les États où l'UICN opère ;</p>

<p>(b) a qualité pour accepter, au nom de l'UICN, tous dons, legs et autres versements, sous réserve de toute instruction donnée par le Conseil ;</p> <p>(c) désigne les banques dans lesquelles sont déposés les fonds de l'UICN ;</p> <p>(d) veille à ce que les dispositions juridiques applicables à toute transaction dans tous les États où l'UICN opère soient respectées ;</p> <p>(e) maintient des réserves à un niveau approprié ; et</p> <p>(f) applique des stratégies appropriées de gestion des risques.</p>	<p>(b) a qualité pour accepter, au nom de l'UICN, tous dons, legs et autres versements, sous réserve de toute instruction donnée par le Conseil ;</p> <p>(c) désigne les banques dans lesquelles sont déposés les fonds de l'UICN ;</p> <p>(d) veille à ce que les dispositions juridiques applicables à toute transaction dans tous les États où l'UICN opère soient respectées ;</p> <p>(e) maintient des réserves à un niveau approprié ; et</p> <p>(f) applique des stratégies appropriées de gestion des risques.</p>	<p>(b) a qualité pour accepter, au nom de l'UICN, tous dons, legs et autres versements, sous réserve de toute instruction donnée par le Conseil ;</p> <p>(c) désigne les banques dans lesquelles sont déposés les fonds de l'UICN ;</p> <p>(d) veille à ce que les dispositions juridiques applicables à toute transaction dans tous les États où l'UICN opère soient respectées ;</p> <p>(e) maintient des réserves à un niveau approprié ; et</p> <p>(f) applique des stratégies appropriées de gestion des risques.</p>
<p>90. En ce qui concerne la tenue des comptes de l'UICN et le contrôle des dépenses, le Directeur général :</p> <p>(...)</p> <p>(d) s'entretient personnellement chaque année avec le Trésorier et les vérificateurs aux comptes au sujet de la vérification annuelle des comptes de l'UICN.</p>	<p>90. En ce qui concerne la tenue des comptes de l'UICN et le contrôle des dépenses, le Directeur général :</p> <p>(...)</p> <p>(d) s'entretient personnellement chaque année avec le Trésorier et les vérificateurs aux comptes au sujet de la vérification annuelle des comptes de l'UICN.</p>	<p>90. En ce qui concerne la tenue des comptes de l'UICN et le contrôle des dépenses, le Directeur général :</p> <p>(...)</p> <p>(d) s'entretient chaque année avec le Trésorier et les vérificateurs aux comptes au sujet de la vérification annuelle des comptes de l'UICN.</p>
<p>[Aucun]</p>	<p><u>(Nouvelle disposition) Le Trésorier</u></p> <p><u>90bis (a) Le Trésorier conseille et fait rapport au Congrès mondial, en particulier sur la santé financière de l'UICN, les états financiers audités et le plan financier provisoire.</u></p> <p><u>(b) Le Trésorier assiste le Conseil dans sa fonction de supervision concernant les affaires financières de l'UICN et en particulier :</u></p>	<p><u>Le Trésorier</u></p> <p>90bis (a) Le Trésorier conseille et fait rapport au Congrès mondial, en particulier sur la santé financière de l'UICN, les états financiers audités et le plan financier provisoire.</p> <p>(b) Le Trésorier assiste le Conseil dans sa fonction de supervision concernant les affaires financières de l'UICN et en particulier :</p>

	<p><u>(i) conseille et commente auprès du Conseil le budget annuel provisoire soumis par le Directeur général pour approbation ;</u></p> <p><u>(ii) conseille sur les réserves et les stratégies de gestion des risques ; et</u></p> <p><u>(iii) s'entretient chaque année avec les vérificateurs aux comptes au sujet de la vérification annuelle des comptes de l'UICN.</u></p>	<p>(i) conseille et commente auprès du Conseil le budget annuel provisoire soumis par le Directeur général pour approbation ;</p> <p>(ii) conseille sur les réserves et les stratégies de gestion des risques ;</p> <p>(iii) s'entretient chaque année avec les vérificateurs aux comptes au sujet de la vérification annuelle des comptes de l'UICN.</p>
--	---	---



CONGRÈS MONDIAL DE LA NATURE 2020
Marseille, France

Plan financier de l'UICN 2021-2024

Mesure requise : En accord avec l'article 20 (e) des Statuts, sur proposition de la Directrice générale et après approbation par le Conseil, le Congrès mondial de la nature de l'UICN est invité à EXAMINER et APPROUVER le plan financier de l'UICN 2021-2024 (annexe 1 ci-après).

PROJET DE MOTION

Le Congrès mondial de la nature de l'UICN,

sur proposition de la Directrice générale de l'UICN et après approbation par le Conseil, en accord avec l'article 88 (e) des Statuts et la Règle 91,

approuve le plan financier 2021-2024 de l'UICN.



Plan financier 2021-2024

Projet au 10 septembre 2020

Sommaire

1. Résumé	2
2. Contexte stratégique	5
3. Portée et objectifs	6
4. Tendances historiques et situation financière actuelle.....	7
Revenus	7
Portefeuille de projets	9
5. Évaluation des risques financiers	10
6. Plan opérationnel	13
7. Objectifs financiers	13
8. Aperçu de la situation financière – 2021-2024.....	15
Revenu	16
Dépenses.....	19
9. Investissements	19
10. Mobilisation de ressources	21
11. Projections annuelles pour la période 2017-2020	26
a. Budget général	26
b. Revenus et dépenses non affectés	26
i. Cotisations des Membres.....	26
ii. Revenu provenant d'accords-cadres.....	27
iii. Autres revenus non affectés	28
iv. Dépenses non affectées.....	28
c. Revenu et dépenses affectés.....	29
i. Revenu affecté.....	29
ii. Dépenses affectées	29
d. Bilan.....	30

1. Résumé

Le Programme de l'UICN fixe des objectifs ambitieux et propose des solutions à la crise planétaire provoquée par le changement climatique, la perte d'habitat et la surexploitation des ressources naturelles. La sensibilisation accrue du public et sa prise de conscience de la nécessité d'agir de toute urgence se traduisent par de nouvelles possibilités de financement pour l'UICN, comme en témoigne le présent Plan financier, caractérisé par une augmentation substantielle des ressources financières pour la prochaine période quadriennale.

Ce Plan décrit les ressources que le Secrétariat de l'UICN entend mobiliser et consacrer à la réalisation du Programme de l'UICN 2021-2024 et à l'appui à ses fonctions centrales et institutionnelles. Il tient compte de la nécessité de dégager les excédents nécessaires pour investir dans l'élaboration de programmes et dans les fonctions centrales et institutionnelles de l'Union. Il s'agira notamment de compléter les financements traditionnels en provenance d'organisations gouvernementales bilatérales et multilatérales en trouvant de nouvelles sources de revenus innovantes. En outre, pour garantir une mise à exécution efficace du Programme, il importe que l'UICN veille à ce que la structure de coûts et la structure organisationnelle de l'Union soient conçues de manière optimale et adaptées à l'objectif visé.

Pour apporter ces changements, une mise de fonds initiale sera nécessaire, laquelle débouchera ensuite sur la création de revenus. Au cours de la première année du Plan financier, le Secrétariat élaborera des stratégies pour diversifier sa base de revenus afin de réduire les risques, de tirer parti de la prise de conscience des secteurs public et privé des menaces qui pèsent sur la nature, et de construire un modèle financier durable dans une perspective à long terme. Parmi les solutions envisagées figure un renforcement de la collaboration avec le secteur privé au moyen d'accords de collaboration et de parrainage liés au Programme et de mécanismes de financement mixte (public/privé).

Les investissements nécessaires pour élaborer et mettre en œuvre ces projets et pour accroître l'efficacité opérationnelle seront évalués au cours de la première année du Plan financier. Les plans d'investissement assortis des nouvelles recettes escomptées seront soumis au Conseil dans le cadre du processus de budgétisation annuel.

L'impact de la crise de la COVID-19 a été pris en compte dans la finalisation du Plan financier. La crise sanitaire crée à la fois des opportunités et des risques. Le niveau accru de conscience du fait que la santé de la société est inextricablement liée à la santé du monde naturel offre à la fois des possibilités en termes de programme et de collecte de fonds. Cependant, l'impact économique de la pandémie pourrait entraîner une réduction du financement de l'UICN, car les budgets des donateurs pourraient être soumis à de plus fortes pressions et ceux-ci pourraient réévaluer leurs priorités. La pandémie génère également des défis de mise en œuvre, car les activités liées aux communautés sur le terrain dépendent de la libre circulation des personnes et de pratiques de travail normales.

Portée et objectifs

Le présent Plan financier se donne les grands objectifs suivants :

1. Appuyer la mise en œuvre du Programme de l'UICN 2021-2024
2. Apporter les fonds nécessaires à la réalisation des objectifs stratégiques de l'UICN
3. Offrir les financements nécessaires au renforcement des capacités opérationnelles
4. Garantir la viabilité financière de l'UICN

Résumé financier

Le Secrétariat entend collecter 597 millions de CHF sur la période 2021-2024, soit une augmentation de 21% par rapport à la période 2017-2020. Le revenu et les dépenses non affectés devraient augmenter légèrement de 10%, tandis que le revenu et les dépenses affectés devraient connaître une hausse substantielle de 25%, comme indiqué dans le tableau 1.

Tableau 1 : Résumé du Plan financier

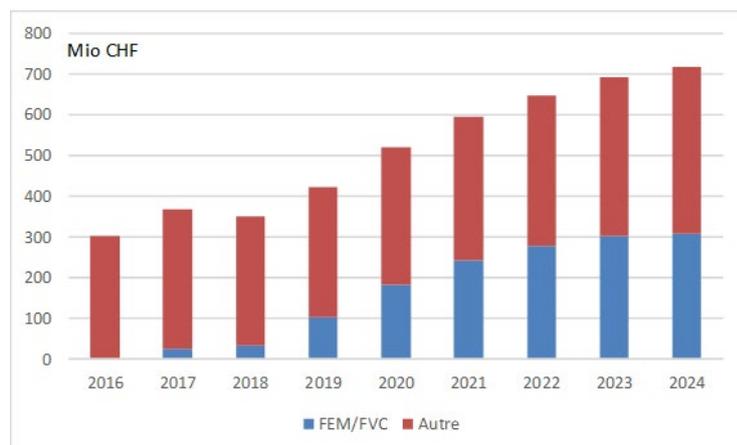
	Total 2017-20	Total 2021-24	Différence
	Prévisions	Plan	
	Mio CHF	Mio CHF	Mio CHF
Revenus et dépenses non affectés			
Revenu non affecté			
Cotisations des Membres	50	55	5
Revenu provenant d'accords-cadres	47	50	3
Autres revenus non affectés	29	33	4
Total unrestricted income	126	138	12
Dépenses non affectées	126	128	2
Investissements	0	7	7
Total des dépenses non affectées	126	135	9
Excédent/(Déficit)	0	3	3
Revenus et dépenses affectés			
Revenu affecté	368	459	91
Dépenses affectées	368	459	91
Excédent/(Déficit)	0	0	0
Total des revenus et dépenses			
Total du revenu	494	597	103
Total des dépenses	494	594	100
Excédent/(Déficit)	0	3	3

Note : Les investissements sur la période 2017-2020 sont comptabilisés parmi les dépenses non affectées.

La hausse des revenus et dépenses affectés s'appuie sur une solide progression du portefeuille de projets (tableau 1). L'UICN a assisté à une augmentation constante de la valeur de son portefeuille de projets, laquelle devrait se poursuivre sur la prochaine période quadriennale, sous l'effet essentiellement de financements plus importants en provenance du Fonds pour l'environnement mondial (FEM) et du Fonds vert pour le climat (FVC)¹.

¹ L'UICN bénéficie du statut d'agence d'exécution aussi bien auprès du FEM que du FVC.

Figure 1 : Portefeuille de projets de l'UICN



Note : « Autre » s'entend de projets financés par des organismes gouvernementaux bilatéraux, des institutions multilatérales autres que le FEM et le FVC, des fondations, le secteur privé et d'autres organisations.

S'agissant des ressources financières qui seront mobilisées en faveur des différents Domaines de Programme ainsi que des activités et des fonctions institutionnelles de l'Union, les prévisions sont les suivantes :

Tableau 2 : Objectifs en termes de revenus

	2021-24
	Plan
	Mio CHF
Domaines de Programme	
Terres	194
Eau	62
Océans	61
Climat	115
Humanité	111
Total Domaines de Programme	543
Fonctions institutionnelles	35
Développement de l'Union	16
Augmentation des réserves	3
Total Fonctions institutionnelles et de l'Union	597

La mise en œuvre du Programme reposera sur un Plan opérationnel visant à renforcer les capacités opérationnelles de l'Union en rationalisant sa structure organisationnelle et programmatique, en consolidant les mécanismes d'exécution des programmes et en veillant à ce que le portefeuille de projets évolue de manière cohérente. Des investissements seront consentis pour accroître la capacité de mobilisation des ressources et renforcer les activités de planification, de suivi et d'évaluation. En outre, une plateforme permettant de comptabiliser les contributions des Membres au Programme 2021-2024 sera mise en place et la collaboration avec les Membres sera renforcée, en application de la charte Un seul Programme.

Près de 75% des financements inscrits au Plan financier proviennent d'organismes gouvernementaux bilatéraux et multilatéraux, le solde provenant de fondations, du secteur privé, d'autres organisations et des Membres.

2. Contexte stratégique

Le Plan financier 2021-2024 décrit le mode de financement du programme de travail et des objectifs stratégiques de l'UICN sur la période 2021-2024. Il tient compte des risques et des opportunités qui se présenteront à l'organisation et vise à assurer sa viabilité financière à moyen terme.

Le Plan financier 2021-2024 de l'UICN se doit d'appuyer ce qui fait le caractère unique de l'UICN, que ce soit par le maintien des structures et des procédures de l'Union ou par la mise en œuvre du Programme de l'UICN 2021-2024. Pour ce faire, il devra s'inscrire en complément et se conformer à la *IUCN Membership Strategy* (Stratégie l'UICN vis-à-vis des Membres) et au *Secretariat's Operational Plan 2021–2024* (Plan stratégique du Secrétariat 2021-2024).

- **Statuts et décisions du Conseil de l'UICN**

Le Plan financier est un document officiel qui doit accompagner la mise en œuvre du Programme de l'UICN. Il est établi par le Secrétariat de l'UICN pour une période de quatre ans et soumis par le(la) Directeur(ice) général(e) pour approbation au Congrès mondial de la nature, assorti des commentaires du Conseil et du Trésorier.

- **Programme de l'UICN 2021-2024**

Le Programme de l'UICN 2021-2024 sert de feuille de route sur les moyens que déploiera l'Union pour créer des opportunités, impulser une dynamique et obtenir des résultats concrets au cours des premières années de la décennie 2020-2030, une période cruciale pour l'avenir de toutes les formes de vie sur Terre. Dans le cadre de son Programme, l'UICN a la possibilité de soutenir les Membres gouvernementaux de l'Union dans la mise en œuvre des décisions de la 15^e Conférence des Parties à la Convention sur la diversité biologique, d'encourager les organisations non gouvernementales et les organisations de populations autochtones Membres de l'UICN à prendre des engagements équivalents, et de convoquer des sommets de haut niveau à l'intention d'acteurs non étatiques, y compris les entreprises et les villes, afin qu'ils contribuent aux objectifs du Programme.

Le Programme de l'UICN 2021-2024 s'inscrit dans une époque marquée par une prise de conscience accrue de la nécessité et de l'urgence de conserver la nature et ses systèmes de maintien de la vie pour assurer la pérennité du bien-être de l'humanité. Les attentes sont immenses, en particulier dans le contexte de la pandémie de COVID-19, ce qui signifie que l'UICN – tout comme de nombreux autres acteurs clés – se doit de relever son niveau d'ambition et de se donner pour objectif d'agir avec efficacité et de montrer l'exemple. Sur le plan financier, ces défis font de la recherche de financements, de la rentabilité et de la reddition de comptes des paramètres fondamentaux, et exigent de l'UICN qu'elle optimise ses ressources dans la mise à exécution de son programme de travail.

3. Portée et objectifs

Le Plan financier est assorti des grands objectifs suivants :

1. Appuyer la mise en œuvre du Programme de l'UICN 2021-2024

Le Programme de l'UICN 2021-2024 sera mis en œuvre grâce aux capacités conjuguées des Membres et des composantes² de l'Union. Le présent Plan financier porte sur la contribution du Secrétariat à la mise en œuvre du Programme. Il rend compte des financements obtenus et à rechercher dans le cadre d'un processus actif de collecte de fonds et des dépenses à engager pour réaliser le Programme. Il comprend les dépenses à consentir par les Membres et les Commissions dans la mesure où elles relèvent de la comptabilité du Secrétariat. Les contributions des Membres à la mise en œuvre du Programme devraient être conséquentes, mais elles ne sont pas incluses dans le Plan financier. De même, les contributions volontaires des Membres des six Commissions de l'UICN ne figurent pas dans le Plan financier.

2. Apporter les fonds nécessaires à la réalisation des objectifs stratégiques de l'UICN

La plupart des objectifs stratégiques de l'UICN sont atteints grâce à la mise à exécution de son Programme, lequel permet de mobiliser les Membres de l'Union, de renforcer leurs capacités et de favoriser la coopération et la collaboration. De nouveaux financements n'en restent pas moins nécessaires pour assurer la croissance de l'Union, notamment pour garantir la prestation de services aux Membres et appuyer le réseau d'experts qui constituent les différentes Commissions. Des ressources financières sont également nécessaires pour soutenir les structures de gouvernance de l'UICN, notamment le Congrès mondial de la nature organisé tous les quatre ans.

3. Offrir les financements nécessaires au renforcement des capacités opérationnelles

Des investissements seront réalisés pour renforcer les capacités structurelles et opérationnelles, accroître l'efficacité et favoriser la mobilisation de ressources et la progression du portefeuille de projets.

4. Garantir la viabilité financière de l'UICN

Garantir la viabilité financière de l'Union est essentiel pour assurer sa pérennité, sa croissance continue et son impact sur la conservation de la nature.

Pour garantir la viabilité financière de l'Union, le Plan financier :

- a) sert de base à la constitution de réserves générales, l'objectif étant de porter le niveau actuel de 17,6 millions de CHF (décembre 2019) à 25 millions de CHF. Pour ce faire, les excédents annuels seront imputés au budget;
- b) prévoit dans les budgets annuels des provisions suffisantes pour couvrir les risques opérationnels;

² Les composantes de l'Union sont présentées à l'article 15 des Statuts de l'UICN de la manière suivante : a) le Congrès mondial de la nature ; b) le Conseil ; c) les Comités nationaux et régionaux et les Forums régionaux de Membres ; d) les Commissions et e) le Secrétariat.

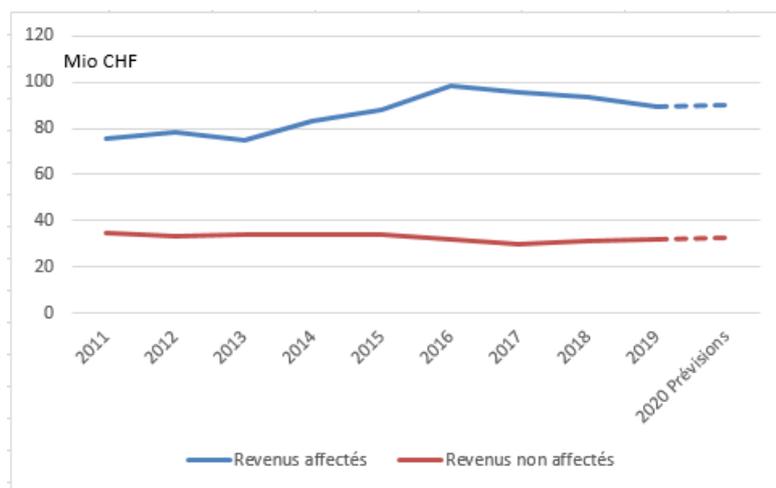
- c) prévoit des niveaux de recouvrement des coûts suffisants, à partir des revenus affectés, pour couvrir les frais d'exploitation et les dépenses liées aux infrastructures;
- d) gère la structure des coûts de manière proactive;
- e) met en place une stratégie efficace de mobilisation des ressources.

4. Tendances historiques et situation financière actuelle

Revenus

L'UICN perçoit aussi bien des revenus non affectés que des revenus affectés. Sur les 10 dernières années, les premiers ont connu une tendance à la baisse tandis que les seconds s'inscrivaient à la hausse (figure 2).

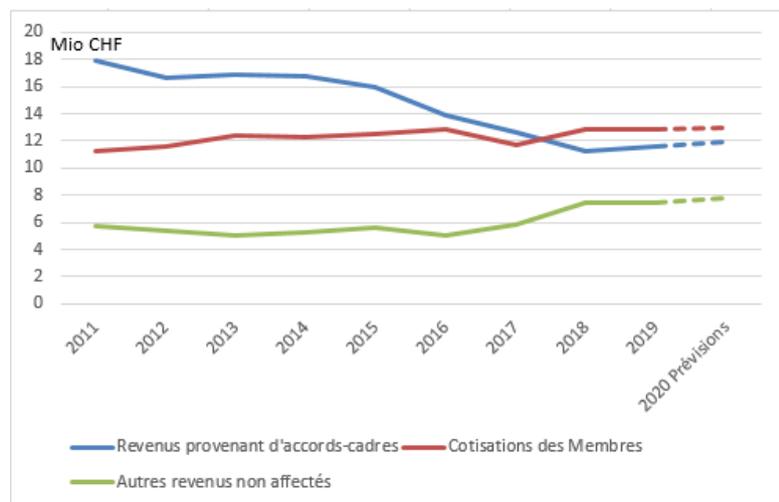
Figure 2 : Évolution des revenus sur la période 2011-2020, en millions de CHF



L'UICN dispose de trois grandes sources de revenus non affectés :

- a) Les cotisations des Membres: un montant officiel versé par les Membres de l'UICN;
- b) Les revenus provenant d'accords-cadres : des financements aux fins du Programme octroyés par des gouvernements mais non affectés à un programme ou un projet particulier; et
- c) D'autres revenus non affectés : notamment des dons, des honoraires et des biens et services en nature.

Figure 3 : Évolution des revenus non affectés sur la période 2011-2020, en millions de CHF

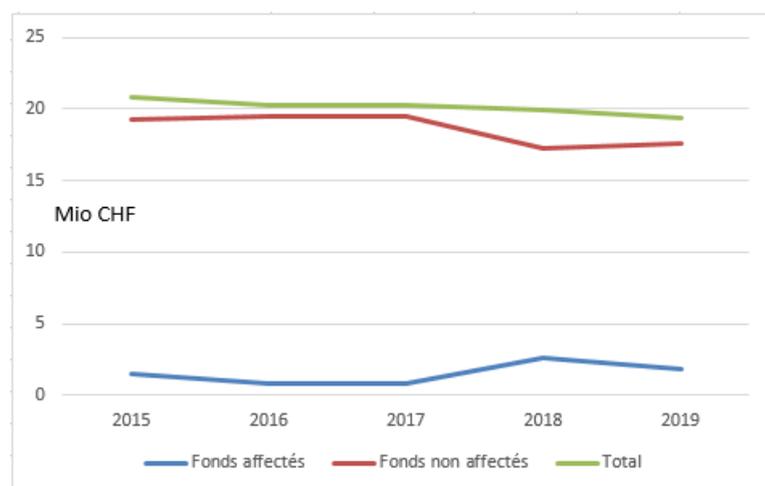


Les revenus provenant d'accords-cadres ont connu une baisse régulière sur les dix dernières années tandis que les cotisations de Membres se maintenaient à un niveau stable. Les autres revenus non affectés sont plus fluctuants par nature.

La diminution des revenus provenant d'accords-cadres reflète un changement dans les modalités de financement des donateurs, ces derniers exigeant une reddition de comptes accrue et limitant leurs financements à des Domaines de Programme et des résultats précis.

Le montant total des réserves a diminué, passant de 21 millions de CHF fin 2015 à environ 19,4 millions de CHF fin 2019, dont 17,6 millions de CHF de réserves générales et 1,8 millions de CHF de réserves spéciales (figure 4). Le Conseil a fixé un objectif de 25 millions de CHF en matière de réserves générales.

Figure 4 : Évolution des réserves de l'UICN, en millions de CHF



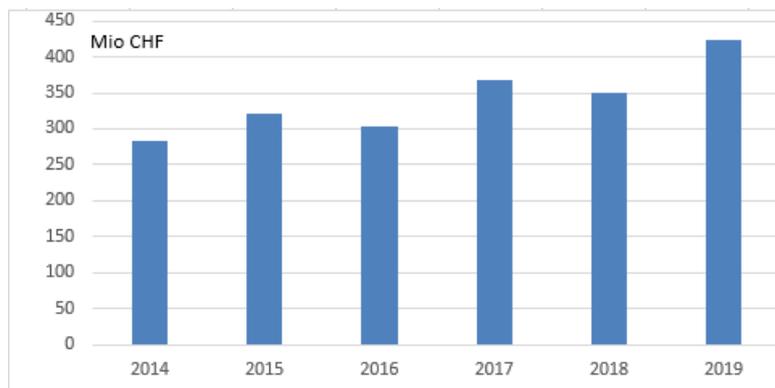
Source : États financiers vérifiés

Les réserves spéciales correspondent à des réserves générales qui ont été mises de côté par le Conseil pour affectation à un usage futur précis, p. ex. le financement du Congrès mondial de la nature 2020.

Portefeuille de projets

Le portefeuille de projets représente la valeur des contrats en cours d'exécution à un moment précis. La figure 5 rend compte de l'évolution du portefeuille de projets.

Figure 5 : Évolution du portefeuille de projets

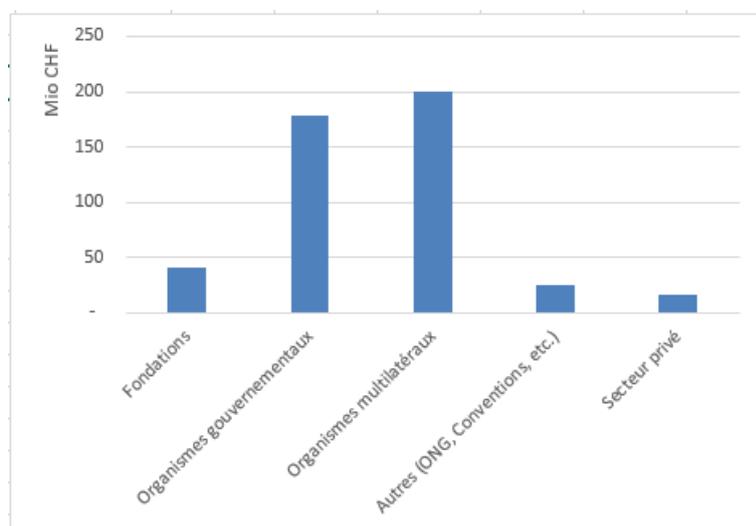


La valeur du portefeuille de projets n'a cessé d'augmenter depuis 2014.

Diversité des donateurs

Le financement du portefeuille de projets est indiqué à la figure 6.

Figure 6 : Composition actuelle du portefeuille de projets par sources de financement



Source : Portail dédié aux projets, 17 janvier 2020

Actuellement, le portefeuille de projets en cours d'exécution est financé à hauteur de 43% par des institutions multilatérales et à hauteur de 39% par des organismes gouvernementaux (bilatéraux). Parmi les principaux donateurs multilatéraux figurent l'Union européenne, le Fonds pour l'environnement mondial et le Fonds vert pour le climat. Les principaux donateurs bilatéraux sont les pays du CAD de l'OCDE³.

³ Comité d'aide au développement de l'Organisation de coopération et de développement économiques

5. Évaluation des risques financiers

Le tableau 3 présente une évaluation des risques financiers auxquels l'UICN pourrait être exposée sur la période 2021-2024 ainsi que les mesures prévues pour les atténuer.

Tableau 3 : Risques financiers

Risque	Description	Niveau de risque	Mesures de réduction des risques
Réduction par les partenaires-cadres du montant du revenu non affecté attribué à l'UICN, ou transformation de cet appui en revenu affecté	Alloués par sept grands partenaires, le montant des revenus en provenance d'accords-cadres est actuellement de 12 millions de CHF. En cas de diminution de ces revenus, l'UICN serait amenée soit à réduire ses coûts ou les activités menées à bien grâce à ce type de financement, soit à obtenir des fonds spécifiquement affectés à ces activités.	De faible à moyen	<ul style="list-style-type: none"> Élaboration d'un Programme à fort impact qui réponde aux priorités des Partenaires-cadres Efficacité de la mise en œuvre du Programme Réduction de la dépendance envers les revenus non affectés (Plan opérationnel)
Départ d'États Membres de l'UICN, d'où une diminution du montant total des cotisations des Membres	80% des cotisations proviennent des États Membres (soit 8,5 millions de CHF). À supposer qu'ils estiment que l'UICN n'optimise pas ses ressources, ils pourraient quitter l'Union.	De faible à moyen	<ul style="list-style-type: none"> Stratégie vis-à-vis des Membres Collaboration avec les États Membres Cadre en vue d'une collaboration sur mesure avec les États et les organismes gouvernementaux (Plan opérationnel)
Les lacunes et les faiblesses en matière de gouvernance mises au jour lors de l'examen externe de la gouvernance de l'UICN ne sont pas comblées	Il est important que l'UICN aligne ses structures et méthodes de gouvernance sur les meilleures pratiques à l'échelle mondiale, ce qui lui permettra d'établir une relation de confiance avec ses partenaires et donateurs.	Moyen	<ul style="list-style-type: none"> Élaboration d'un plan, assorti d'un calendrier, sur les mesures prévues en réponse aux recommandations
Pertes imprévues	Les revenus affectés à des projets représentent près de 75% du revenu total. Le portefeuille comporte un niveau de risque intrinsèque qui pourrait se traduire par la nécessité d'amortir des coûts considérés inadmissibles par un donateur ou en raison de dépassements de coûts.	Moyen	<ul style="list-style-type: none"> Efficacité des contrôles Gestionnaires de projets qualifiés Examen périodique des systèmes et processus opérationnels (Plan opérationnel)
Pertes de change	L'UICN intervient dans plus de 40 pays et utilise toute une série de devises.	Moyen	<ul style="list-style-type: none"> Stratégie de couverture des risques de change

Risque	Description	Niveau de risque	Mesures de réduction des risques
Pertes sur investissements	Les investissements de l'UICN se montent à près de 16,5 millions de CHF. La volatilité des marchés financiers pourrait entraîner des pertes sur investissements.	Moyen	<ul style="list-style-type: none"> Stratégie d'investissement se traduisant par une faible volatilité et tenant compte du niveau de tolérance au risque de l'UICN
La structure organisationnelle de l'UICN n'est pas optimisée en termes d'exécution et de rapport coût/efficacité	<p>L'UICN travaille depuis son siège en Suisse et depuis des bureaux répartis dans plus de 40 pays, d'où des coûts d'infrastructures conséquents.</p> <p>En outre, aucune stratégie précise n'a été mise en place pour établir l'« empreinte » géographique et l'étendue des responsabilités au niveau régional.</p>	Moyen	<ul style="list-style-type: none"> Stratégie organisationnelle globale pour encadrer les activités au niveau du siège, des régions et des pays (Plan opérationnel) Augmentation du volume des programmes pour réaliser des économies d'échelle Gestion proactive de la base de coûts Augmentation du taux de recouvrement des coûts indirects grâce à une amélioration de la budgétisation des projets
Insuffisance des investissements dans l'élaboration de programmes	<p>Les grands projets et l'élaboration de nouvelles initiatives dans le cadre des programmes demandent des investissements. Les ressources peuvent provenir de différents mécanismes :</p> <ol style="list-style-type: none"> Des financements au titre d'accords-cadres Un autre projet aux objectifs apparentés Des subventions au développement de projets Le recouvrement des coûts de développement à partir du budget du projet après approbation 	Faible	<ul style="list-style-type: none"> Évaluation précise des investissements nécessaires avant toute prise de décision sur de nouvelles initiatives Une approche cohérente s'agissant de la croissance du portefeuille et le recours à des instruments de financement spécifiques (Plan opérationnel) Une stratégie de financement des investissements
Insuffisance des investissements dans les infrastructures	Il importe que l'UICN continue d'investir dans les systèmes et les procédures afin d'améliorer le contrôle interne et l'efficacité des procédures et de rester compétitive.	Moyen	<ul style="list-style-type: none"> Affectation appropriée des revenus non affectés Investissements judicieux Transfert de certaines fonctions d'appui au financement du portefeuille, p. ex. l'Unité planification, suivi, évaluation et gestion du risques (Plan opérationnel)

Risque	Description	Niveau de risque	Mesures de réduction des risques
Caractère imprévisible des rentrées financières liées au portefeuille en raison d'une mise à exécution inégale des projets	Il importe que l'UICN offre le niveau de qualité requis dans l'exécution des projets, conformément aux délais contractuels.	De moyen à élevé	<ul style="list-style-type: none"> • Surveillance accrue de l'état d'avancement des projets grâce à des investissements dans l'Unité planification, suivi, évaluation et gestion du risque (Plan opérationnel) • Collaboration accrue entre les unités (Plan opérationnel)
COVID-19	<p>La COVID-19 est susceptible d'affecter le Plan financier de plusieurs façons :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Réduction des cotisations des Membres si ceux-ci doivent faire face à des difficultés financières 2. Réduction des financements provenant d'accords-cadres et des financements affectés en raison d'une réduction générale ou de changements de priorités dans les fonds des donateurs 3. Difficultés de mise en œuvre du fait de restrictions de déplacements ou autres restrictions gouvernementales 4. Déficit provoqué par le Congrès mondial de la nature 	Élevé	<ul style="list-style-type: none"> • Adapter le Programme et les projets afin de prendre en compte la COVID-19 • Adopter une approche plus agile à la mise en œuvre des projets

Certains des risques ci-dessus, comme le risque de change, le risque de projet en déficit ou le risque de départ de Membres de l'UICN, seront couverts par des provisions pour opérations inscrites aux budgets annuels. En cas de pertes financières supérieures au montant de ces provisions annuelles, celles-ci seront compensées à partir des réserves.

Des mesures ont été prévues pour remédier à plusieurs des risques susmentionnés : elles sont énoncées dans le Plan opérationnel (voir section 6 ci-dessous) et présentées dans la dernière colonne du tableau ci-dessus.

L'incidence d'un risque donné sur les réserves dépendra du moment de sa survenue et de la mesure dans laquelle il aura été anticipé. Il est probable, par exemple, qu'un Partenaire-cadre ayant l'intention de réduire ou de retirer son soutien financier à l'UICN l'en notifie à l'avance, ce qui permettra au Secrétariat d'adapter le budget en conséquence.

La pandémie de COVID-19 représente un risque important car elle pourrait avoir un impact sur la mobilisation des ressources et la mise en œuvre des projets. Elle pourrait également avoir un impact sur les résultats financiers du Congrès mondial de la nature 2020. Un report pourrait entraîner un déficit, qui devra être imputé aux réserves. Le montant dépendra des circonstances. Si l'évènement a lieu une date fixe mais ultérieure et que les niveaux de participation et de parrainage sont similaires à ceux des congrès précédents, le déficit ne devrait pas dépasser 1 million de CHF. Cependant, si l'évènement était finalement annulé, le

déficit serait plus important et pourrait atteindre 5 millions de CHF, selon les hypothèses retenues.

6. Plan opérationnel

Le Plan opérationnel s'inscrit en complément du Programme de l'UICN 2021-2024 et du Plan financier 2021-2024. Il présente les principaux résultats que le Secrétariat s'engage à obtenir dans le cadre de ses fonctions opérationnelles et des activités liées aux programmes au cours de la période intersessions, afin de se conformer à ses obligations statutaires, de s'acquitter du mandat qui lui a été confié par les Membres de l'Union lors du Congrès mondial de la nature, et de répondre aux critères requis par ses donateurs sur les plans contractuel et fiduciaire et en matière de gestion des risques.

Ce Plan opérationnel est en cours d'élaboration. Il comprendra différents chapitres consacrés aux :

- Mesures visant à renforcer les capacités structurelles et opérationnelles de l'Union pour assurer sa croissance et sa stabilité
- Mesures visant à renforcer la responsabilité et la transparence s'agissant de l'utilisation et de l'affectation des ressources
- Mécanismes destinés à favoriser la mobilisation des ressources et la croissance du portefeuille

L'idée maîtresse sera de donner naissance à une organisation plus unie axée sur l'obtention de résultats. Les volets du Plan opérationnel devant faire l'objet d'investissements sont présentés à la section 9 ci-dessous.

7. Objectifs financiers

Le tableau 4 ci-dessous présente les objectifs financiers du Secrétariat, lesquels portent aussi bien sur la croissance de l'Union que sur sa viabilité financière. Ils correspondent aux objectifs exposés dans le Plan opérationnel, y compris à ceux d'un plan visant d'une part à assurer le suivi et l'optimisation de la mise en œuvre d'une « approche sur le recouvrement intégral des coûts » et son intégration dans les procédures d'élaboration de projets de l'UICN, et d'autre part à ajuster la structure organisationnelle de l'Union pour favoriser sa croissance et la bonne exécution de son Programme.

Tableau 4 : Objectifs financiers

Objectif	Valeur	Période	Observations
Accroître le montant total des cotisations des Membres.	10%	2021-2024	En recrutant de nouveaux Membres et en revoyant le montant des cotisations demandées aux Membres.
Maintenir à son niveau actuel le montant total des revenus provenant d'accords-cadres.	0%	2021-2024	L'UICN s'efforcera de faire progresser le montant total des revenus provenant d'accords-cadres mais, à des fins de planification, l'objectif reste mesuré.

Objectif	Valeur	Période	Observations
Accroître la valeur du portefeuille de projets : <ul style="list-style-type: none"> FEM/FVC Autres 	15% 5%	D'une année sur l'autre	Progression constante de la valeur du portefeuille suite au lancement du nouveau Programme et à la réalisation des projets en cours d'élaboration.
Accroître le niveau annuel des revenus et des dépenses affectés.	10%	D'une année sur l'autre	En écho à la progression constante de la valeur du portefeuille de projets. Des hausses plus importantes ne sont pas à exclure, en fonction de l'intérêt du nouveau Programme aux yeux des donateurs.
Accroître le niveau des coûts opérationnels financés grâce au système de recouvrement des coûts.	Entre 63% et 70%	2021-2024	La hausse du montant total des revenus affectés devrait permettre la croissance de l'UICN. Il est donc essentiel que les projets assument une partie des dépenses liées aux infrastructures et des coûts d'appui.
Les frais de fonctionnement divers (hors coûts de personnel) ne doivent pas dépasser 20% du total des coûts d'exploitation.	20%	2021-2024	L'objectif est de maintenir le niveau actuel de 20% (selon les états financiers de 2019).
Accroître le montant des revenus en provenance de fondations et de partenaires philanthropes	De 9% à 12% du revenu total	2021-2024	Seules de faibles augmentations sont escomptées. Cependant, les gouvernements et les institutions multilatérales continueront de représenter les principales sources de financement.
Accroître les revenus en provenance du secteur privé	De 3% à 5% du revenu total	2021-2024	Grâce à une stratégie de mobilisation des entreprises.
Accroître le montant des réserves	3 millions de CHF	2021-2024	Se donner pour objectif de passer du niveau actuel de 19 millions à 25 millions de CHF.

8. Aperçu de la situation financière – 2021-2024

Cette section présente les prévisions pour la période 2021-2024. Une analyse plus détaillée figure à la section 11.

À partir d'une évaluation des besoins opérationnels de l'Union, d'une estimation des ressources nécessaires pour réaliser le Programme et de ses objectifs en matière de mobilisation de fonds, l'UICN prévoit de percevoir 597 millions de CHF et de dépenser 594 millions de CHF sur la période quadriennale 2021-2024. Le solde de 3 millions de CHF servira à la constitution de réserves.

Les projections du Plan financier supposent que le Congrès 2020 se déroulera comme prévu et qu'il ne générera pas de déficit. Comme indiqué dans la section 5: Risques financiers, en cas d'annulation du Congrès, un déficit pouvant atteindre 5 millions de CHF pourrait survenir. Ce déficit devrait être absorbé par les réserves. Aucune provision n'a été prévue dans le Plan financier pour d'éventuelles pertes liées au Congrès.

Tableau 5 : État récapitulatif du revenu et des dépenses pour la période 2021-2024

	2021-24
	Plan
	Mio CHF
Revenu non affecté	
Cotisations des Membres	55
Revenu provenant d'accords-cadres	50
Autres revenus non affectés	33
Total du revenu non affecté	138
Revenu affecté	459
Total du revenu	597
Dépenses au titre du Programme	
Terres	194
Eau	62
Océans	61
Climat	115
Humanité	111
Total des dépenses au titre du Programme	543
Fonctions institutionnelles	35
Développement de l'Union	16
Total des dépenses	594
Montant affecté aux réserves	3

Revenu

Les quatre principales sources de financement alimentant le Plan financier sont les suivantes :

1. Cotisations des Membres
2. Revenu provenant d'accords-cadres
3. Autres revenus non affectés
4. Revenu affecté à des programmes et projets

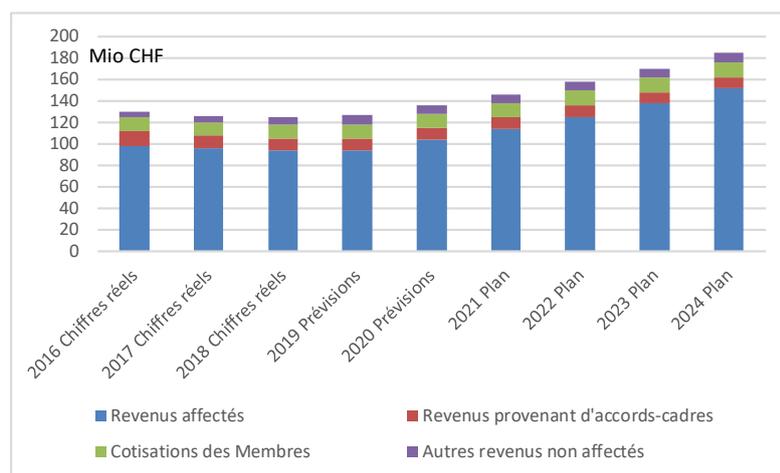
Le tableau 6 présente le montant total sur quatre ans de ces sources de financement et dresse une comparaison par rapport à la précédente période quadriennale :

Tableau 6 : Revenu dans le cadre du Plan financier 2021-2024 comparé au revenu prévisionnel sur la période 2017-2020

	2017-20	2021-24	
	Prévisions	Plan	Différence
	Mio CHF	Mio CHF	Mio CHF
Revenu non affecté			
Cotisations des Membres	50	55	5
Revenu provenant d'accords-cadres	47	50	3
Autres revenus non affectés	29	33	4
Total du revenu non affecté	126	138	12
Revenu affecté	368	459	91
Total du revenu	494	597	103

Sur une base annuelle, ces sources de revenus devraient évoluer comme indiqué à la figure 7.

Figure 7 : Évolution des revenus sur la période 2016-2024, en millions de CHF



Le revenu annuel total devrait passer de 121 millions de CHF en 2019 à 167 millions de CHF en 2024.

Cotisations des Membres

Les cotisations des Membres devraient augmenter de 10%, sous l'effet principalement :

1. d'une augmentation du nombre des Membres, qu'il s'agisse d'États, d'agences gouvernementales ou d'ONG;
2. de la réévaluation des ressources financières des ONG et ONGI Membres de l'Union et de leur classement dans le groupe de cotisation qui leur correspond.

Revenu provenant d'accords-cadres

Ce revenu provient des Partenaires-cadres et joue un rôle essentiel dans l'obtention de résultats par l'Union et dans l'exécution du Programme de l'UICN. Il comprend des fonds non affectés destinés à la réalisation de programmes et des fonds affectés à des domaines thématiques du Programme. Pour relever de cette catégorie de revenu, ces financements ne doivent pas être affectés à des opérations ou zones géographiques précises. Une légère augmentation des revenus provenant d'accords-cadres est prévue.

Autres revenus non affectés

Le montant total des autres revenus non affectés devrait augmenter de 10%, sous l'effet essentiellement d'une hausse des contributions des mécènes membres de l'initiative « Patrons of Nature ». Il se peut également que des revenus soient perçus sous forme de legs, mais en l'absence de garantie, aucun montant n'a été imputé au budget prévisionnel.

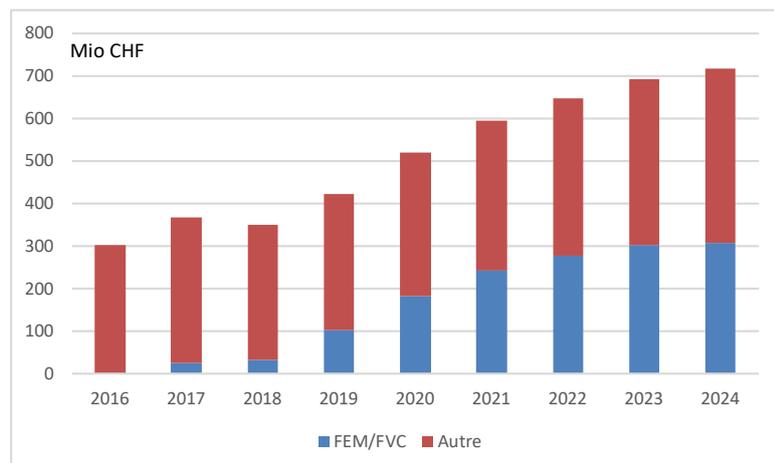
Revenu affecté

Selon les prévisions, le revenu affecté devrait progresser de 25% sur la prochaine période quadriennale, soit une hausse de près de 10% en glissement annuel. Cette évolution sera principalement due à la croissance continue du portefeuille du FEM/FVC à mesure que les projets actuellement en cours d'élaboration seront mis en œuvre. Le nombre et la valeur des projets financés par d'autres donateurs devraient également connaître une légère augmentation en raison de l'importance accordée à des initiatives à grande échelle prévues au titre du Programme, lesquelles permettront d'obtenir les principaux résultats escomptés dans le cadre du Programme 2021-2024 et de ses domaines prioritaires.

Portefeuille de projets de l'UICN

En septembre 2019, la valeur du portefeuille de projets de l'UICN (valeur totale des projets en cours d'exécution) se montait à 423 millions de CHF. Elle devrait augmenter à un taux annuel moyen de 10% pour atteindre 720 millions de CHF en 2024, comme indiqué à la figure 8.

Figure 8 : Prévisions de croissance du portefeuille de projets de l’UICN, en millions de CHF



Cette progression du portefeuille de projets sera essentiellement le fait d’une augmentation du nombre de projets bénéficiant d’un financement du FEM et du FVC et, dans une moindre mesure, de nouvelles initiatives thématiques d’envergure régionale ou mondiale en lien avec les résultats escomptés dans le cadre du Programme 2021-2024.

L’estimation de la croissance du portefeuille de projets relevant du FEM se fonde sur les projets actuellement en attente. Les projets d’une valeur supérieure à 100 millions de CHF sont soit en cours d’élaboration, soit en cours de mise en œuvre.

Quant à l’estimation de croissance du portefeuille de projets relevant du FVC, elle part du principe qu’un projet de grande envergure sera approuvé tous les ans. Tous les projets figurant dans le portefeuille envisagé sont déjà en cours d’élaboration ou en cours d’examen au sein du Secrétariat du FVC.

Le portefeuille des « projets divers » devrait afficher une croissance annuelle moyenne de 5%.

L’UICN s’emploie également à obtenir une accréditation auprès de l’Union européenne en vue d’exécuter le budget de l’Union européenne dans le cadre d’un système dit de « gestion indirecte ». Une fois obtenue, cette habilitation offrira de nouvelles possibilités s’agissant de l’octroi de subventions en faveur des Membres et autres partenaires de l’UICN.

Sources de revenus

Selon les prévisions du Plan financier 2021-2024, la part du revenu non affecté devrait accuser un repli et passer de 26 à 23% du revenu total. Cette modification de la part des différentes sources de revenus présente un défi majeur. L’UICN a en effet besoin de revenus non affectés pour réaliser ses objectifs stratégiques, investir dans des domaines de Programme prioritaires et financer l’infrastructure institutionnelle nécessaire à la mise en œuvre du Programme. En valeur absolue, par rapport aux prévisions pour la période 2017-2020 une augmentation de 13 millions de CHF du revenu non affecté est prévue.

Pour s’adapter à cette diminution de la part du revenu non affecté, l’UICN s’emploiera à :

- gagner en efficacité et à rationaliser sa structure opérationnelle et programmatique;
- s’assurer d’un meilleur taux de recouvrement des coûts (dans l’objectif d’un recouvrement intégral des coûts);

- élaborer des projets faisant appel aux fonctions institutionnelles de base de l'organisation, par exemple la production de connaissances ou le pouvoir d'influence sur les politiques, ce qui permettra à ces fonctions d'être moins tributaires des financements non affectés;
- financer les bureaux nationaux à partir du revenu affecté, à la demande.

Dépenses

Les prévisions de dépenses par Domaines de Programme sur la période quadriennale se répartissent de la manière suivante :

Tableau 7 : Dépenses prévisionnelles dans le cadre du Programme 2021-2024

	2021	2022	2023	2024	2021-24
Domaine de Programme	Plan	Plan	Plan	Plan	Total
	Mio CHF				
Terres	45	48	49	52	194
Eau	13	14	16	19	62
Océans	13	14	16	18	61
Climat	25	28	30	32	115
Humanité	24	26	29	32	111
Total	120	130	139	154	543
Financement obtenu ou en cours d'obtention	120	80	44	17	261
Fonds à collecter	-	50	95	137	282
Total	120	130	139	154	543

Les chiffres ci-dessus sont donnés à titre indicatif; ils reposent sur une évaluation du portefeuille actuel et de son évolution probable sur la période quadriennale. Sur les 543 millions de CHF au total, 261 millions de CHF ont déjà été obtenus ou se fondent sur des projets en cours.

9. Investissements

Les investissements sur la période 2021-2024 obéiront au Plan opérationnel, lequel prévoit certains changements visant à faire de l'UICN une organisation plus unie, axée sur l'obtention de résultats.

Il est envisagé d'investir dans les grands domaines suivants :

1. Renforcement des capacités opérationnelles et structurelles du Secrétariat de l'UICN pour assurer la croissance et la stabilité de l'organisation

Il importe que l'UICN optimise sa structure organisationnelle en vue d'une mise en œuvre efficace et de qualité du Programme 2021-2024. Grâce aux économies d'échelle qu'elle pourra réaliser, mais aussi grâce à une définition plus précise des rôles et responsabilités des uns et des autres, l'UICN sera davantage en mesure d'assurer un recouvrement optimal des coûts de son portefeuille s'agissant des fonctions programmatiques et organisationnelles clés, ce qui permettra de réduire sa dépendance envers le financement de base.

2. Déploiement de la Stratégie relative aux systèmes d'information

Élaborée en 2015 et mise en œuvre depuis 2016, la Stratégie relative aux systèmes d'information porte essentiellement sur la normalisation des systèmes, des technologies et des processus dans tous les bureaux de l'UICN, et sur l'abandon des opérations et systèmes décentralisés. Tous les bureaux sont désormais reliés à des systèmes mondiaux centralisés qui se trouvent au siège (PRE, Système de gestion des ressources humaines, Système de gestion des relations clients, Portail de l'Union, Système de gestion des Commissions, Portail dédié aux projets, etc.) et qui reposent sur une infrastructure et des normes communes. Cette initiative a permis de réduire considérablement les frais de fonctionnement et de gagner en efficacité grâce à la normalisation des processus.

Au cours de la période 2021-2024, l'UICN étudiera l'emplacement physique de tous les systèmes centralisés, de nombreux prestataires passant d'une offre de produits « sur site » (ce qui correspond au modèle actuel de l'UICN) à un modèle reposant sur le « cloud ». Parallèlement, les applications personnalisées (Système de gestion des ressources humaines et Portail dédié aux projets) seront revues. Avec l'apparition de nouvelles technologies et de nouvelles offres de logiciels, il pourrait être intéressant d'opter pour des systèmes grand public, ce qui permettrait une réduction du risque d'exploitation.

3. Développement d'une plateforme pour rendre compte des contributions des Membres au Programme de l'UICN

Le Programme 2021-2024 concerne l'ensemble de l'Union. Pour rendre compte de l'état d'avancement du Programme et des objectifs atteints, il importe de créer une plateforme permettant aux Membres de comptabiliser leurs contributions. Les points focaux de l'UICN au niveau des régions seront chargés d'aider les Membres à se familiariser avec cette plateforme.

4. Renforcement de la responsabilité et de la transparence s'agissant de l'utilisation et de l'affectation des ressources

Des investissements seront réalisés pour renforcer les capacités de suivi et d'évaluation, mais aussi afin de garantir que l'UICN dispose des mécanismes de gestion des risques, de contrôle et de surveillance nécessaires pour appuyer l'exécution du Programme.

5. Croissance du portefeuille

Au cours de la période 2017-2020, d'importants investissements ont été consentis pour étoffer le nombre de projets relevant du FEM et du FVC. Ces efforts se sont traduits par un portefeuille de projets d'une valeur supérieure à 100 millions de CHF pour le FEM, contre 200 millions de CHF prévus d'ici à 2024 pour le portefeuille du FVC. Le renforcement du portefeuille de projets bénéficiant de financements du FEM et du FVC se poursuivra, de même que l'élaboration de nouvelles initiatives thématiques visant à appuyer l'exécution du Programme 2021-2024.

6. Renforcement des activités de mobilisation des ressources et de la gestion des relations avec les partenaires

L'UICN redoublera d'efforts pour mobiliser de nouvelles ressources et consolider sa collaboration stratégique avec les institutions multilatérales et les donateurs bilatéraux actuels, mais aussi dans le but d'obtenir de nouveaux financements de la part de fondations, de philanthropes et du secteur privé. Elle étudiera également la possibilité de diversifier ses sources de revenus.

Les besoins en matière d'investissement seront analysés plus en détail et classés par ordre de priorité avant le début de la période 2021-2024. Les plans d'investissement et les budgets seront approuvés dans le cadre du processus annuel de planification et de budgétisation.

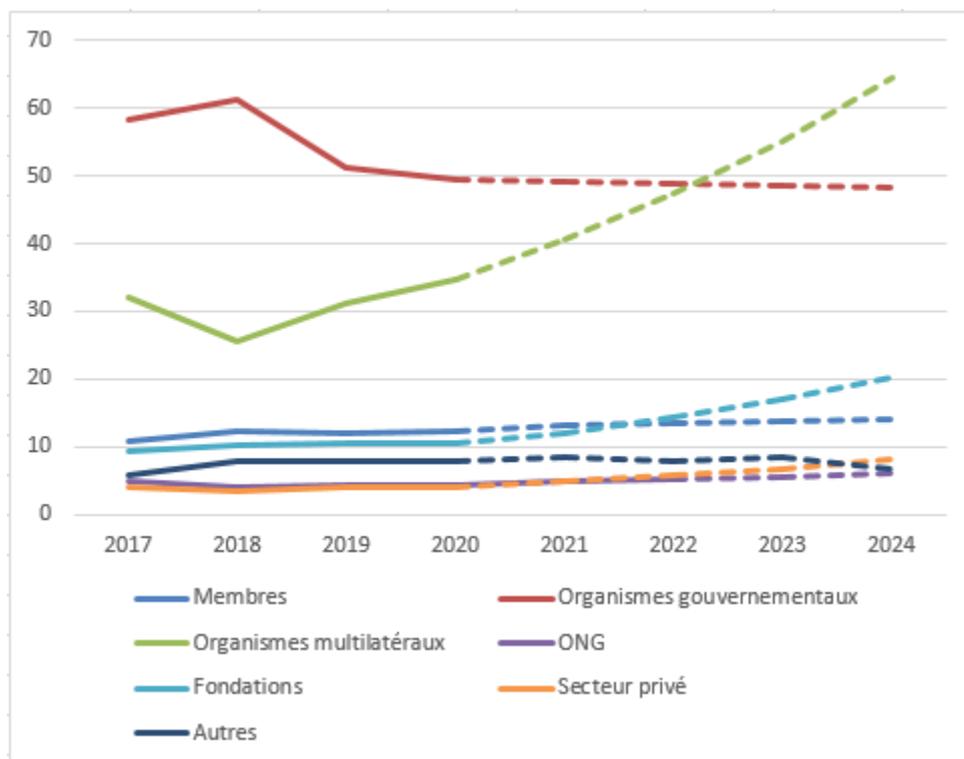
10. Mobilisation de ressources

L'UICN intervient dans un contexte de plus en plus concurrentiel, toujours plus axé sur la reddition de comptes. Pour réaliser le Programme 2021-2024, il importe donc qu'elle puisse s'appuyer sur des financements pluriannuels d'un montant approprié et prévisible de la part de donateurs actuels et futurs.

L'aide publique au développement (APD) a toujours constitué la principale source de financement de l'UICN. Elle prend la forme de financements non affectés (également qualifiés de « revenu central ») ou d'un soutien financier dit « affecté » (en faveur de projets et de programmes précis), et provient d'organisations gouvernementales bilatérales et d'institutions multilatérales. Les fonds en provenance d'organismes bilatéraux constituent l'essentiel de ce financement; ils représentaient ainsi plus de 45% du revenu annuel au cours de la période 2017-2020. Sur cette même période, le revenu en provenance d'institutions multilatérales est passé selon les estimations de 17 à 28% en 2020, tandis que le soutien financier de partenaires philanthropes et du secteur privé restait stable, à hauteur respectivement de 8% et de 3% du revenu annuel.

La Figure 9 montre l'évolution attendue des sources de financement sur la période 2021-2024, en million de CHF.

Figure 9: Évolution attendue des sources de financement, en millions de CHF



L'aide publique au développement en provenance des pays du CAD de l'OCDE et des institutions multilatérales demeurera la principale source de revenus en appui à la mise en œuvre du Programme de l'UICN 2021-2024. Au fil des ans, les pays du CAD de l'OCDE et les institutions multilatérales ont fait preuve d'un engagement important envers le Programme de l'UICN, et le renforcement de l'efficacité et de la visibilité de l'organisation devraient permettre de pérenniser ce soutien. Cependant, il est important de suivre de près l'évolution du climat politique mondial, certains faits nouveaux pouvant remettre en cause l'appui à l'action environnementale. Pour réduire les risques et les incertitudes, il est donc essentiel que l'UICN diversifie et élargisse sa base de donateurs.

En conséquence, la stratégie de l'UICN en matière de mobilisation de ressources sera axée sur l'élargissement et la diversification de la base de revenus de l'Union dans le but de disposer de ressources durables en provenance de bailleurs d'APD, mais aussi de philanthropes et du secteur privé, à l'appui de l'exécution du Programme de l'UICN.

Financement en provenance d'accords-cadres :

Les Partenaires-cadres de l'UICN – lesquels correspondent actuellement aux pays donateurs du CAD de l'OCDE – apportent à l'Union des ressources financières non affectées. Ce financement joue un rôle essentiel dans l'appui aux services généraux de l'Union nécessaires à la mise en œuvre du Programme de l'UICN au niveau mondial et à l'échelle régionale.

Ces dernières années, certains donateurs ont été amenés à revoir leurs priorités, ce qui s'est traduit par une diminution substantielle du revenu non affecté au cours des deux dernières périodes intersessions. Dans le même temps, le montant total du revenu affecté à des projets ne cessait d'augmenter.

Au cours de la période 2021-2024, l'UICN s'emploiera à maintenir le financement pluriannuel non affecté en provenance d'accords-cadres au même niveau que celui de la précédente période quadriennale. En début de période intersessions, elle accordera la priorité à certains accords de collaboration avec des Partenaires-cadres bien précis. Pour maintenir des liens solides avec des Partenaires-cadres qui sont aussi des États Membres, elle s'attachera en outre à poursuivre et intensifier les efforts sur le plan politique (dans les capitales et au niveau national) mais aussi sur le plan technique.

Parallèlement, l'UICN s'efforcera d'identifier les donateurs du CAD de l'OCDE qui sont d'importants bailleurs de fonds pour l'Union mais qui ne sont pas des Partenaires-cadres afin de les amener à apporter un soutien financier à ce titre. Elle étudiera également de nouvelles pistes en vue d'obtenir des financements relevant d'accords-cadres auprès de pays émergents et des États du Golfe qui ne sont pas membres du CAD de l'OCDE, ce qui nécessitera des activités de communication ciblée et stratégique auprès des États Membres de l'UICN.

Le Conseil de l'UICN aura à jouer un rôle clé dans l'appui à la recherche de nouveaux Partenaires-cadres.

Initiative « Patrons of Nature » :

L'initiative « Patrons of Nature » n'a cessé de croître entre 2017 et 2020, accueillant de nouvelles personnalités originaires des États-Unis, d'Europe, d'Asie et d'Océanie déterminées à soutenir l'UICN. Grâce aux ressources financières non affectées et aux conseils stratégiques qu'ils offrent à l'UICN, ainsi qu'à leur collaboration dans des domaines d'intérêt commun, ces mécènes jouent un rôle fondamental dans le renforcement de la

visibilité de l'UICN. L'Union continuera d'investir dans le développement de cette initiative tout au long de la période 2021-2024.

Autres revenus non affectés :

Les dons de particuliers, au titre de legs ou de dons en ligne, restent modestes, en raison notamment d'un manque de sensibilisation du grand public. Au cours de la période 2021-2024, l'UICN s'efforcera de concevoir des campagnes ciblées, y compris des activités de financement participatif, afin de développer cette source de financements non affectés, en se concentrant dans un premier temps sur les États-Unis et l'Europe

Revenu affecté :

Assurant près de 80% de son financement, les institutions multilatérales et les donateurs bilatéraux contribuent très fortement au développement du portefeuille de projets de l'UICN (l'essentiel des fonds provenant de pays du CAD de l'OCDE). Quant à la part des projets financée par des fondations, des entreprises du secteur privé et des organisations non gouvernementales, elle reste faible mais stable.

Pour la période 2021-2024, l'UICN table sur une hausse annuelle de 10% du revenu affecté. Cette progression découlera en grande partie d'un renforcement des partenariats avec les institutions multilatérales et les organismes bilatéraux. Dans le même temps, l'UICN s'emploiera à accroître la part du financement en provenance de fondations et du secteur privé.

Financements en provenance d'organismes bilatéraux :

Les fonds en provenance de donateurs bilatéraux constituent la principale source de financement de l'UICN.

Sur la période 2021-2024, le volume de ces financements devrait rester stable, voire s'inscrire légèrement en hausse. L'UICN s'emploiera à accroître et consolider sa collaboration stratégique avec les principaux bailleurs de fonds par le biais d'initiatives à grande échelle qui permettront d'obtenir les principaux résultats escomptés dans le cadre du Programme 2021-2024 et de ses domaines prioritaires. Dans le même temps, elle s'efforcera de poursuivre la diversification de sa base de donateurs afin de réduire le risque de dépendance envers une poignée de grands pays donateurs. En 2019, l'Allemagne, les États-Unis, la France, la Norvège et la Suède figuraient parmi les cinq plus grands donateurs bilatéraux.

Pour ce faire, l'UICN s'efforcera de mobiliser des donateurs actuels et potentiels membres du CAD de l'OCDE, tout en sollicitant également des pays émergents également bailleurs de fonds mais non membres du Comité d'aide au développement de l'OCDE, dans l'objectif de renforcer les accords existants et de créer de nouvelles possibilités de collaboration. Elle mettra notamment l'accent sur la mobilisation de plus petits bailleurs de fonds.

Aux niveaux régional et national, l'UICN s'efforcera d'approfondir les liens avec les institutions d'aide bilatérales pour renforcer la collaboration au titre de programmes au moyen d'accords de partenariat d'envergure régionale et nationale. Travailler en étroite collaboration et s'aligner clairement sur les priorités des pays partenaires demeure essentiel pour asseoir le positionnement de l'UICN.

Financements en provenance d'institutions multilatérales :

Les financements en provenance d'institutions multilatérales n'ont cessé de progresser sur la période 2017-2020; ils devraient connaître une hausse considérable dans les quatre prochaines années et devenir ainsi la principale source de financement de l'UICN.

Dotée d'un très vaste portefeuille, l'Union européenne est actuellement le principal bailleur de fonds de l'UICN, suivie du Fonds pour l'environnement mondial, de la Banque mondiale et du Fonds vert pour le climat.

L'UICN table sur une hausse de 10% du revenu affecté sous l'effet d'une augmentation substantielle du portefeuille de projets relevant du Fonds pour l'environnement mondial et du Fonds vert pour le climat, dont une grande partie est déjà en cours d'élaboration (voir figure 8).

Si les négociations en cours avec la Commission européenne visant à obtenir une accréditation dans le cadre du système de « gestion indirecte » aboutissent, le portefeuille de projets relevant de l'Union européenne (d'un montant actuel supérieur à 120 millions d'EUR) devrait connaître une croissance régulière. L'obtention de ce statut offrirait de nouvelles possibilités s'agissant de la mise en place de vastes mécanismes d'octroi de subventions en faveur des Membres et autres partenaires de l'UICN tout en évitant des coûts de transaction élevés grâce à un processus d'appel d'offres.

La collaboration avec des banques régionales de développement reste limitée. Sur la période 2021-2024, l'UICN s'emploiera à renforcer les accords existants et à créer de nouvelles possibilités de collaboration avec les principales banques régionales de développement afin de soutenir la mise en œuvre du Programme de l'UICN au niveau régional. Elle travaillera en coopération avec les bureaux régionaux et le Conseil de l'UICN à l'élaboration d'activités en collaboration claires et ciblées permettant de répondre aux priorités régionales.

Secteur privé :

La collaboration entre l'UICN et le secteur privé reste faible mais stable; elle représente 3% du revenu de l'Union. Cette collaboration vise essentiellement à faire évoluer les pratiques commerciales en s'efforçant, aux côtés des entreprises et des secteurs clés de l'économie, d'évaluer l'incidence de leurs activités sur la biodiversité et de trouver des solutions innovantes pour y remédier. Plusieurs projets relevant de programmes arrivant à leur terme en 2020, l'UICN ne prévoit pas de progression sensible au cours de la période 2021-2024.

Au cours de la prochaine période quadriennale, l'UICN entend redoubler d'efforts afin de mobiliser des investissements privés en faveur de la conservation. Pour y parvenir, elle fera appel à des modèles d'investissement prévoyant un mécanisme de financement mixte innovant (sous forme de subventions et autres) afin que des investisseurs privés en quête de rendement puissent participer au processus. Si de vastes possibilités s'offrent à l'UICN dans ce domaine, des investissements au niveau institutionnel seront nécessaires pour progresser sur cette voie.

Outre l'appui à des programmes accordés par des entreprises du secteur privé, l'UICN reçoit des dons et un soutien financier dans le cadre d'accords de parrainage au titre le plus souvent des budgets consacrés à la Responsabilité sociale des entreprises (RSE). Ces sommes servent généralement à appuyer la réalisation d'activités relatives aux espèces et des manifestations comme le Congrès mondial de la nature. Plusieurs accords de collaboration récemment signés ont permis à l'UICN d'accroître sa visibilité et de mieux faire connaître sa mission, notamment en ce qui concerne la Liste rouge des espèces menacées.

Au cours de la période 2021-2024, l'Union s'emploiera à renforcer sa collaboration avec le secteur privé au titre d'engagements pris par les entreprises en matière de RSE, au moyen d'accords de parrainage au niveau national (qui pourront être juridiquement contraignants) visant à soutenir la mise en œuvre du Programme de l'UICN.

L'UICN étudiera la possibilité de lancer des campagnes de financement en coopération avec des entreprises. Ce type d'opération pourrait constituer une nouvelle source de financement grâce à la création de partenariats en vue de campagnes communes de collecte de fonds, lesquelles contribueraient en outre à la diversification de la base de revenus de l'Union.

Les projets de collaboration entre l'UICN et le secteur privé devront se conformer aux Lignes directrices opérationnelles de l'UICN sur l'engagement auprès du secteur privé. Le respect de ces lignes directrices sera gage de cohérence et d'uniformité au moment de conclure de nouveaux accords et aideront l'organisation à réduire le risque d'atteinte à sa réputation du fait de sa collaboration avec le secteur privé.

Fondations :

Le revenu en provenance de fiducies et de fondations s'est monté à 11 millions de CHF en 2019. Si le potentiel de croissance de ce segment est important, il conviendra cependant d'investir dans le renforcement des activités de mobilisation de ressources dans certains pays clés.

Ce poste devrait connaître une légère augmentation sur la période 2021-2024, l'UICN se voyant contrainte de trouver de nouvelles sources de financement à la suite de la dissolution de l'une des principales fondations qui la soutenaient.

Une stratégie ciblée visant à mobiliser des fondations basées aux États-Unis sera élaborée en 2020 et mise en œuvre sur la période 2021-2024. L'UICN travaillera en collaboration avec le Conseil et les Membres pour établir de grands partenariats destinés à soutenir l'exécution du Programme.

11. Projections annuelles pour la période 2017-2020

a. Budget général

Le Plan financier se divise en deux rubriques : revenus et dépenses non affectés d'une part, et revenus et dépenses non affectés d'autre part, comme indiqué dans le tableau 8.

Tableau 8 : Revenus et dépenses non affectés et affectés

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Total 2021-24
	Chiffres réels	Chiffres réels	Chiffres réels	Prévisions	Plan	Plan	Plan	Plan	Plan
	Mio CHF	Mio CHF	Mio CHF	Mio CHF	Mio CHF	Mio CHF	Mio CHF	Mio CHF	Mio CHF
Revenus et dépenses non affectés									
Revenu non affecté									
Cotisations des Membres	11.7	12.8	12.8	12.9	13.0	13.8	13.9	14.2	55
Revenu provenant d'accords-cadres	12.6	11.2	11.6	11.9	12.6	12.6	12.6	12.6	50
Autres revenus non affectés	5.8	7.5	7.4	7.8	8.0	8.2	8.2	8.6	33
Total unrestricted income	30.1	31.5	31.8	32.6	33.6	34.6	34.7	35.4	138
Dépenses non affectées									
Dépenses non affectées	29.0	32.6	32.0	32.6	31.6	32.1	32.2	32.3	128
Investissements	0.0	0.0	0.0	0.0	2.0	2.0	1.5	1.5	7
Total des dépenses non affectées	29.0	32.6	32.0	32.6	33.6	34.1	33.7	33.8	135
Excédent/(Déficit)	1.1	-1.1	-0.2	0.0	0.0	0.5	1.0	1.5	3
Revenus et dépenses affectés									
Revenu affecté	95.4	93.4	89.1	90.0	99.0	108.9	119.8	131.8	459
Dépenses affectées	95.4	93.4	89.1	90.0	99.0	108.9	119.8	131.8	459
Excédent/(Déficit)	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0
Total des revenus et dépenses									
Total du revenu	125.5	124.9	120.9	122.6	132.6	143.5	154.5	167.1	597
Total des dépenses	124.4	126.0	121.1	122.6	132.6	143.0	153.5	165.6	594
Excédent/(Déficit)	1.1	-1.1	-0.2	0.0	0.0	0.5	1.0	1.5	3

L'exercice 2017 s'est clôturé sur un excédent, rapidement contrebalancé par un déficit en 2018 et un léger déficit en 2019. Les comptes devraient être à l'équilibre en 2019 et 2020, ce qui devrait se traduire par un résultat neutre pour la période 2017-2020. De légers excédents sont escomptés sur la période 2021-2024, ce qui entraînera une augmentation des réserves de 3 millions de CHF. Aucune hausse des réserves n'est prévue pour l'exercice 2021, et la progression devrait se limiter à 0,5 million de CHF en 2022 pour tenir compte des investissements prévus (voir section 9). Aucune provision n'a été prévue pour un éventuel déficit du Congrès. Comme indiqué dans la section 5: Risques financiers, en cas d'annulation du Congrès, un déficit pouvant atteindre 5 millions de CHF pourrait survenir, ce qui aurait un impact négatif sur les résultats pour 2021.

b. Revenus et dépenses non affectés

i. Cotisations des Membres

Le tableau 9 rend compte de l'évolution prévue du nombre de Membres et le tableau 10 présente l'évolution de la valeur des cotisations de ces mêmes Membres.

Nombre de Membres

Tableau 9 : Évolution du nombre de Membres de l'UICN

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
	Chiffres réels	Chiffres réels	Chiffres réels	Prévisions	Plan	Plan	Plan	Plan
Catégorie	Nombre	Nombre	Nombre	Nombre	Nombre	Nombre	Nombre	Nombre
États	88	83	88	90	87	90	93	96
Organismes gouvernementaux	125	128	118	118	120	124	120	126
Organisations non gouvernementales nationales	957	983	987	1,028	1,010	1,030	1,035	1,075
Organisations non gouvernementales internationales	107	105	104	105	105	109	110	115
Organisations des peuples autochtones	17	17	21	23	28	30	33	36
Membres affiliés	45	44	45	51	45	48	48	53
Total	1,339	1,360	1,363	1,415	1,395	1,431	1,439	1,501
Progression	-3%	2%	0%	4%	-1%	3%	1%	4%
Progression au cours de la période intersessions				2%				6%

Valeur des cotisations des Membres

Tableau 10 : Évolution de la valeur des cotisations des Membres

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
	Chiffres réels	Chiffres réels	Chiffres réels	Prévisions	Plan	Plan	Plan	Plan
Catégorie	Mio CHF	Mio CHF	Mio CHF	Mio CHF	Mio CHF	Mio CHF	Mio CHF	Mio CHF
États	9.1	10.0	10.0	10.1	10.4	10.4	10.5	10.6
Organismes gouvernementaux	1.1	1.2	1.2	1.2	1.1	1.1	1.1	1.2
Organisations non gouvernementales nationales	0.9	1.0	1.0	1.0	1.0	1.7	1.7	1.8
Organisations non gouvernementales internationales	0.5	0.5	0.5	0.5	0.4	0.4	0.4	0.4
Organisations des peuples autochtones	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.1	0.1	0.1
Membres affiliés	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1
Total	11.7	12.8	12.8	12.9	13.0	13.8	13.9	14.2
Progression annuelle	-9%	9%	0%	1%	1%	6%	1%	2%
Progression au cours de la période intersessions				0%				10%

Au cours de la période 2017-2020, le nombre des Membres a progressé de 2%, cette augmentation s'expliquant principalement par l'adhésion à l'UICN d'organisations non gouvernementales nationales. En 2021, le nombre des Membres devrait diminuer suite à la révocation probable de certains d'entre eux lors du Congrès mondial de la nature de 2020 (du fait du non-paiement de leurs cotisations), puis une légère augmentation devrait intervenir dans les années suivantes.

Dans l'hypothèse où le Congrès mondial de la nature approuverait la création d'une nouvelle catégorie de membre réservée aux autorités infranationales, le nombre de Membres, et par conséquent le montant total des cotisations, pourrait augmenter. Le Plan financier ne comprend cependant aucune estimation sur ce point.

ii. Revenu provenant d'accords-cadres

Tableau 11 : Revenu provenant d'accords-cadres

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
	Chiffres réels	Chiffres réels	Chiffres réels	Prévisions	Plan	Plan	Plan	Plan
Nombre de partenaires	8	7	7	7	7	7	7	7
Valeur des contributions (Mio CHF)	12.6	11.2	11.6	11.9	12.6	12.6	12.6	12.6
Croissance annuelle	-9%	-11%	4%	3%	6%	0%	0%	0%
Différence au cours de la période intersessions				-14%				6%

La valeur du revenu provenant d'accords-cadres a chuté de 14% sur la période 2017-2020. Le montant total des contributions devrait connaître une légère augmentation sur la période 2021-2024.

iii. Autres revenus non affectés

Le poste « Autres revenus non affectés » comprend plusieurs rubriques dont les revenus locatifs et la valeur en nature des avantages fiscaux concédés par le gouvernement suisse. Les dons non affectés de particuliers, à l'image de ceux des membres de l'initiative « Patrons of Nature » apparaissent également sous ce poste. De légères hausses sont escomptées sur la période 2021-2024.

iv. Dépenses non affectées

Tableau 12 : Dépenses non affectées

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
	Chiffres réels	Chiffres réels	Chiffres réels	Prévisions	Plan	Plan	Plan	Plan
	Mio CHF	Mio CHF	Mio CHF	Mio CHF	Mio CHF	Mio CHF	Mio CHF	Mio CHF
Dépenses non affectées	29.0	32.6	32.0	32.6	31.6	32.1	32.2	32.3
Investissements	0.0	0.0	0.0	0.0	2.0	2.0	1.5	1.5
Total des dépenses non affectées	29.0	32.6	32.0	32.6	33.6	34.1	33.7	33.8
Croissance annuelle	-9%	12%	-2%	2%	3%	1%	-1%	0%
Croissance au cours de la période intersessions				2%				4%

Les dépenses non affectées sont alignées sur le montant du revenu non affecté. Elles permettent à l'UICN de remplir ses objectifs stratégiques, de proposer des produits de connaissance fondamentaux, d'élaborer des politiques et de soutenir la réalisation du Programme.

Le montant des dépenses non affectées devrait rester relativement stable sur la période 2021-2024. Il conviendra naturellement de renforcer les capacités opérationnelles en réponse à la croissance du portefeuille de projets mais le financement proviendra du revenu affecté à des projets.

Le revenu non affecté est réparti lors du processus de budgétisation annuel, conformément aux objectifs et priorités stratégiques de l'UICN. Ce financement est affecté aux principaux domaines suivants :

- **Obligations statutaires**, telles que l'organisation du Congrès mondial de la nature et de réunions sur la gouvernance.
- **Charges relatives à la gouvernance et au développement de l'Union**, nécessaires pour assurer la coordination de la réalisation du Programme de l'UICN et offrir le soutien institutionnel correspondant.
- **Priorités stratégiques axées sur l'obtention de résultats dans le cadre de programmes prioritaires**, notamment :
 - a. allocation de ressources aux Commissions pour financer les coûts d'exploitation et le renforcement des capacités;
 - b. influence politique de l'UICN sur la scène internationale;
 - c. produits de connaissance phares;
 - d. investissements dans des domaines thématiques comme fondement à l'obtention de financements affectés.
- **Fonctions de soutien et d'aide à la réalisation du Programme**, nécessaires pour la réalisation du Programme, prévoyant notamment l'adoption de cadres opérationnels et de normes.
- **Fonctions institutionnelles** nécessaires pour offrir au niveau mondial une infrastructure opérationnelle, une surveillance et un contrôle fiduciaire de base, y compris en ce qui concerne la communication institutionnelle.

- **Investissements dans toute l'organisation**, par exemple dans les technologies de l'information, qui profitent aux composantes de l'Union et soutiennent la réalisation du Programme.
- **Allocation de ressources pour couvrir les risques institutionnels**, tant sur le plan financier que programmatique.

c. Revenu et dépenses affectés

i. Revenu affecté

Tableau 13 : Revenu affecté

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
	Chiffres réels	Chiffres réels	Chiffres réels	Prévisions	Plan	Plan	Plan	Plan
	Mio CHF	Mio CHF	Mio CHF	Mio CHF	Mio CHF	Mio CHF	Mio CHF	Mio CHF
Revenus liés à des programmes/projets	95.1	93.1	88.8	90.0	99.0	108.9	119.8	131.8
Autre revenu affecté	0.3	0.3	0.3	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Total	95.4	93.4	89.1	90.0	99.0	108.9	119.8	131.8
Croissance annuelle	-3%	-2%	-5%	1%	10%	10%	10%	10%
Croissance au cours de la période intersessions				-8%				46%

ii. Dépenses affectées

Tableau 14 : Dépenses affectées

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
	Chiffres réels	Chiffres réels	Chiffres réels	Prévisions	Plan	Plan	Plan	Plan
	Mio CHF	Mio CHF	Mio CHF	Mio CHF	Mio CHF	Mio CHF	Mio CHF	Mio CHF
Dépenses affectées à des projets et autres	95.4	93.4	89.1	90.0	99.0	108.9	119.8	131.8
Croissance annuelle	-3%	-2%	-5%	1%	10%	10%	10%	10%
Croissance au cours de la période intersessions				-8%				46%

Conformément aux règles comptables de l'UICN, le revenu affecté est aligné sur le montant des dépenses. Le revenu et les dépenses affectés devraient augmenter de 46% sur la période 2021-2024. Le revenu affecté est par nature lié à des projets et des programmes et représente plus de 90% de leur financement. L'augmentation des ressources proviendra essentiellement de l'élargissement du portefeuille de projets relevant du FEM/FVC et de la mise en place de nouvelles initiatives pluriannuelles à grande échelle prévues au titre du Programme qui seront financées en priorité par des agences gouvernementales et d'autres donateurs institutionnels.

d. Bilan

Tableau 15 : Bilan prévisionnel

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
	Chiffres réels	Chiffres réels	Chiffres réels	Prévisions	Plan	Plan	Plan	Plan
	Mio CHF	Mio CHF	Mio CHF	Mio CHF	Mio CHF	Mio CHF	Mio CHF	Mio CHF
Actif à court terme								
Liquidités et dépôts à court terme	49	48	58	58	60	62	64	66
Investissements	16	16	16	16	17	17	18	19
Autres créances	36	39	39	42	43	44	46	48
Total actif à court terme	101	103	113	116	120	123	128	133
Actif à long terme								
Immobilisations	30	29	27	28	28	29	29	29
Actifs incorporels	0	0	0	0	0	0	0	0
Total actif à long terme	30	29	27	28	28	29	29	29
Total actif	131	132	140	144	148	152	157	162
Passif à court terme								
Autres créances	77	80	89	93	97	101	105	109
Provisions	6	6	6	6	6	7	7	7
Total passif à court terme	83	86	95	99	103	108	112	116
Passif à long terme								
Revenu différé	17	15	13	15	15	14	14	14
Emprunt lié au bâtiment	11	11	12	11	11	10	10	10
Total passif à long terme	28	26	25	26	26	24	24	24
Réserves spéciales	1	3	2	1	1	1	1	1
Réserves générales	19	17	18	18	18	19	20	21
Total réserves	20	20	20	19	19	20	21	22
Total passif et réserves	131	132	140	144	148	152	157	162

Le tableau 15 présente l'évolution attendue du bilan sur la période 2017-2024. Les *Liquidités et dépôts à court terme* devraient augmenter sur la période 2021-2024, en raison d'un renforcement du portefeuille de projets sur la période quadriennale. Cette progression s'accompagne d'une augmentation des *Autres créances*, qui représentent essentiellement les fonds détenus au nom de donateurs en vue de la future mise en œuvre de projets. Le montant des réserves générales devrait afficher une hausse de 3 millions de CHF, conformément aux excédents annuels prévus.

CONGRÈS MONDIAL DE LA NATURE 2020
7 au 15 janvier 2021, Marseille, France

Proposition relative aux cotisations des Membres pour 2021-2024

Mesure requise :

Le Congrès mondial de la nature est invité à :

1. EXAMINER et ADOPTER la proposition relative aux cotisations pour 2021-2024 soumise par le Conseil de l'UICN, conformément à l'Article 20 (f) des Statuts de l'UICN (Annexe 1) ; et à
2. DONNER MANDAT au Conseil 2021-2024 de :
 - POURSUIVRE LES TRAVAUX accomplis par le Conseil 2016-2020 sur :
 - a. la question des cotisations pour les organisations et les organismes gouvernementaux du lieu de réunion ;
 - b. la question des avantages d'être Membre et des Membres qui, en raison de difficultés financières, ne sont pas en mesure de payer leur cotisation ; et de
 - SOUMETTRE les deux propositions aux Membres de l'UICN pour vote électronique avant le Congrès de 2024.

MÉMOIRE EXPLICATIF

La proposition relative aux cotisations pour 2021-2024 a été approuvée par le Conseil à sa 98^e réunion (décision C98/21), sur recommandations de son Comité institutionnel et de gouvernance et de son Comité des finances et audits, en s'appuyant sur les travaux d'un Groupe d'étude sur les cotisations établi par les deux comités.

Les cotisations proposées figurent et sont expliquées dans le projet de Guide des cotisations pour les Membres, joint ici en [Annexe 1](#).

Le document de travail C98/GCC25/2.5.1 qui a fait l'objet de discussions à la 98^e réunion du Conseil, contenant la réflexion du Conseil sur la question des cotisations pour les organisations et les organismes gouvernementaux du lieu de réunion et la question des avantages d'être Membre et des Membres qui, en raison de difficultés financières, ne sont pas en mesure de payer leur cotisation, peut être consulté [ici](#) (pp. 504-508 du dossier pdf et ses annexes 3 et 4).



Guide des cotisations pour les Membres de l'UICN

2021-2024



GRUPE POUR LE RENFORCEMENT DE L'UNION – JANVIER 2021

Les désignations géographiques contenues dans cette publication, ainsi que les informations présentées et leur format ne présupposent aucun jugement de la part de l'UICN à propos du statut juridique de quelque pays, territoire ou région que ce soit, pas plus que de ses autorités ou du tracé de ses frontières.

Publié par : UICN, Gland, Suisse

Copyright: © 2020 UICN, Union internationale pour la conservation de la nature et de ses ressources naturelles

La reproduction de cette publication à des fins non commerciales, notamment éducatives, est permise sans autorisation écrite préalable du détenteur des droits d'auteur, à condition que la source soit dûment citée.

La reproduction de cette publication à des fins commerciales, notamment en vue de la vente, est interdite sans autorisation écrite préalable du détenteur des droits d'auteur.

Photo de couverture : © Ronald Lewis-Smith

Produit par : Groupe pour le renforcement de l'Union

Disponible auprès de:

UICN (Union internationale pour la conservation de la nature)
Groupe pour le renforcement de l'Union
Rue Mauverney 28
1196 Gland
Suisse
Tel +41 22 999 0000
Fax +41 22 999 0002
membership@iucn.org
<https://www.iucn.org/fr/secretariat/membership/devenir-membre-de-luicn>

Table des matières

Introduction	1
Catégories de Membres	2
Cotisations des Membres	3
<i>Catégorie A: États</i>	<i>4</i>
<i>Catégorie A: Organismes gouvernementaux et gouvernements infranationaux</i>	<i>4</i>
<i>Catégorie A: Organisations d'intégration politique et/ou économique</i>	<i>5</i>
<i>Catégories B et C: Organisations non gouvernementales nationales et internationales et organisations de peuples autochtones.</i>	<i>5</i>
<i>Catégorie D: Membres Affiliés</i>	<i>6</i>
Païement des cotisations	7
<i>Quand les cotisations sont-elles payables ?</i>	<i>7</i>
<i>Comment payer les cotisations?</i>	<i>7</i>
<i>Modalités de paiement</i>	<i>8</i>
Groupes de cotisations pour les Membres de l'UICN dans la Catégorie A (2021-2024)	9

Introduction

L'UICN est une organisation unique – une Union au fonctionnement démocratique – composée de plus de 1300 Membres, d'environ 15 000 experts scientifiques répartis au sein de Commissions thématiques et de 900 employés qui travaillent ensemble dans plus de 160 pays. En rejoignant l'UICN, les Membres bénéficient de la crédibilité scientifique de l'UICN, de sa base de connaissances et de son pouvoir de rassemblement unique, d'occasions de profiter de son réseau et d'un accès à une prise de décision sociale, économique et politique de haut niveau. Plus d'informations sur les avantages d'appartenir à l'UICN [ici](#).

Le paiement rapide des cotisations annuelles est essentiel pour financer le travail de l'UICN, soutenir la mise en œuvre du Programme et la gouvernance de l'Union ainsi que pour faciliter le réseautage et les communications mondiales et partager les connaissances et les expertises.

Les cotisations des Membres sont payables d'avance, et le paiement doit parvenir au Secrétariat au plus tard le 1^{er} janvier. Les factures des cotisations, libellées en francs suisses, sont préparées et envoyées le dernier trimestre de l'année précédente.

Le présent Guide des cotisations offre des informations sur le calcul et la structure des cotisations pour les Membres de l'UICN.

Pour de plus amples informations, veuillez contacter le/la [Correspondant\(e\) pour les relations avec les Membres](#).

L'UICN vous remercie pour votre précieux soutien

Groupe pour le renforcement de l'Union
Janvier 2021

Catégories de Membres

Les Membres de l'Union internationale pour la conservation de la nature (UICN) se répartissent en trois catégories, définies par les Articles 4 et 5 des [Statuts de l'UICN](#).

- Catégorie A : des États et des organismes gouvernementaux ;
des organisations d'intégration politique et/ou économique ;
- Catégorie B : des organisations nationales non gouvernementales ;
des organisations internationales non gouvernementales ;
- Catégorie C : des organisations des peuples autochtones ; et
- Catégorie D : des Affiliés.

À chaque catégorie correspond un barème de cotisations. Le Congrès mondial de la nature de l'UICN a notamment pour fonction de fixer le montant des cotisations des Membres de l'UICN (Article 20 (f) des Statuts de l'UICN). Au Congrès 2020 à Marseille, les Membres ont approuvé le Guide des cotisations pour les Membres de l'UICN 2021-2024 (Document du Congrès CGR-7.3/1-Annex 1). Vous trouverez plus d'informations sur le calcul et la structure des cotisations des Membres de l'UICN dans les paragraphes ci-dessous.

Lors du Congrès mondial de la nature de 2000 (Amman), les Membres ont demandé au Conseil de l'UICN de revoir le mode de calcul des cotisations des Membres et de l'indexer sur un indice d'inflation publié et reconnu, au lieu du taux d'augmentation en pourcentage prédéfini utilisé depuis la 17^e session de l'Assemblée générale (San José, 1988). À Bangkok, en 2004, l'Assemblée des Membres a approuvé la proposition du Conseil visant à adopter [l'Indice suisse des prix à la consommation](#)¹ (IPC), publié annuellement par l'Office fédéral suisse de la statistique, pour l'indexation des cotisations pour les Membres depuis 2006. Les cotisations ne sont pas ajustées lorsque l'indice est négatif.

¹ <https://www.bfs.admin.ch/bfs/en/home/statistics/prices/consumer-price-index.html>

Cotisations des Membres

Catégorie A: États, organismes gouvernementaux et organisations d'intégration politique et/ou économique

Conformément à l'article 22² du Règlement des Statuts de l'UICN, « le Barème des quotes-parts pour la répartition des dépenses des Nations Unies » est utilisé comme base pour établir les groupes de cotisations des Membres des États, organismes gouvernementaux et organisations d'intégration politique et/ou économique. La répartition des quotes-parts des Nations Unies parmi les groupes de cotisation de l'UICN (tableau 1) est décidée par le Conseil de l'UICN, alors que la définition du montant des cotisations (tableaux 2, 3 et 4) est une décision prise par le Congrès.

Le dernier « [Barème des quotes-parts des Nations Unies pour la période 2019-2021](#) »³ a été publié le 4 janvier 2019 ; en conséquence, le Guide des cotisations de l'UICN est actualisé pour refléter le barème des quotes-parts des Nations Unies 2019-2021, et est valable pour les années 2021 à 2024.

Lors du calcul des cotisations pour les États, organismes gouvernementaux et organisations d'intégration politique et/ou économique, l'UICN n'applique pas les taux du barème des Nations Unies directement. L'UICN a créé sa propre échelle pour former les groupes/niveaux de cotisations de l'UICN, en regroupant les pays selon leurs quotes-parts au budget des Nations Unies. L'échelle de groupes en vigueur a été approuvée par le Congrès mondial de la nature de 2000 (Amman), et est utilisée pour déterminer les barèmes de cotisations des Membres de l'UICN, de Catégorie A, et comprend 11 groupes, allant de 0 à 10, comme indiqué dans le tableau 1.

Tableau 1: Échelle des États, organismes gouvernementaux et organisations d'intégration politique et/ou économique Membres de l'UICN et quote-part correspondante au budget des Nations-Unies.

Catégorie A des Membres de l'UICN dans les groupes de cotisations :		QUOTE-PART AU BUDGET DES NATIONS-UNIES :			
			Moins de		
0	CORRESPONDENT AUX ÉTATS DONT LA QUOTE-PART AU BUDGET DES NATIONS-UNIES EST DE :			0,01%	
1		De	0,01%	Jusqu'à et y compris	0,05%
2		Plus de	0,05%	Jusqu'à et y compris	0,07%
3		Plus de	0,07%	Jusqu'à et y compris	0,11%
4		Plus de	0,11%	Jusqu'à et y compris	0,19%
5		Plus de	0,19%	Jusqu'à et y compris	0,35%
6		Plus de	0,35%	Jusqu'à et y compris	0,67%
7		Plus de	0,67%	Jusqu'à et y compris	1,31%
8		Plus de	1,31%	Jusqu'à et y compris	2,59%
9		Plus de	2,59%	Jusqu'à et y compris	5,15%
10		Plus de	5,15%		

Le barème des cotisations des Membres pour les États (Tableau 2) et les organismes gouvernementaux (Tableaux 3&4) comprend 11 groupes. Pour la composition des 11 groupes de cotisation, veuillez vous référer aux [groupes de cotisations pour les Membres de l'UICN dans la Catégorie A \(2021-2024\)](#) à la fin de ce Guide.

² Article 22 du Règlement de l'UICN : « Les cotisations des Membres de l'UICN de Catégorie A sont établies par le Congrès mondial de la nature et calculées pour la période allant jusqu'au prochain Congrès mondial de la nature, sur la base du dernier pourcentage disponible des contributions fixées pour les États concernés dans le budget de l'Organisation des Nations Unies. Le Conseil peut créer des groupes pour l'évaluation des cotisations dues.. »

³ <https://undocs.org/en/A/RES/73/271>

Catégorie A: États

Tableau 2: États

Groupe	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2021-2024	7,790	15,570	31,150	51,520	78,980	118,400	181,280	247,670	295,290	396,260	495,330

Les cotisations des Membres sont indiquées en francs suisses (CHF) et incluent une augmentation correspondant à la moyenne de l'indice suisse des prix à la consommation pour les années 2016 à 2019 (0.35%)⁴.

Catégorie A: Organismes gouvernementaux et gouvernements infranationaux

Pour un organisme gouvernemental et les gouvernements infranationaux, le groupe de cotisations est le même que celui de l'État où ils se trouvent.

Les organismes gouvernementaux sont divisés en deux groupes, A et B :

Groupe A : les organismes gouvernementaux d'un pays où l'État EST Membre de l'UICN

Groupe B : les organismes gouvernementaux d'un pays où l'État N'EST PAS Membre de l'UICN.

Les cotisations des organismes gouvernementaux et des gouvernements infranationaux des Groupes A et B sont présentés respectivement dans les tableaux 3 et 4.

Organismes gouvernementaux et gouvernements infranationaux- Groupe A:

Tableau 3: Organismes gouvernementaux d'un pays où l'Etat est Membre de l'UICN et gouvernements infranationaux – Groupe A

Group	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2021-2024	2,370	2,370	2,370	2,370	2,370	3,560	5,440	7,430	8,860	11,890	14,860

Les cotisations des Membres sont indiquées en francs suisses (CHF) et incluent une augmentation correspondant à la moyenne de l'indice suisse des prix à la consommation pour les années 2016 à 2019 (0.35%)⁴.

Le montant des cotisations d'un organisme gouvernemental, d'un pays où l'État EST Membre de l'UICN, est de 3% de la cotisation de l'État concerné, à l'exception des organismes gouvernementaux des groupes 0 à 3, dont la cotisation est basée sur celle groupe 4⁵. Pour connaître le groupe de cotisations auquel appartient votre organisme, veuillez vous reporter aux [groupes de cotisations pour les Membres de l'UICN dans la Catégorie A \(2021-2024\)](#) à la fin de ce Guide.

Les cotisations des gouvernements infranationaux sont régis par le groupe de cotisations des « Organismes gouvernementaux d'un pays où l'Etat est Membre de l'UICN », indépendamment du fait que l'Etat soit Membre ou pas.

NOTE : le texte en jaune sera inclus dans le Guide des cotisations 2021-2024, suite à l'approbation de la motion sur les gouvernements infranationaux.

Organismes gouvernementaux – Groupe B:

Tableau 4: Organismes gouvernementaux – Groupe B

Group	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2021-2024	3,890	3,890	7,790	12,880	19,750	29,620	45,320	61,920	73,820	99,070	123,830

Les cotisations des Membres sont indiquées en francs suisses (CHF) et incluent une augmentation correspondant à la moyenne de l'indice suisse des prix à la consommation pour les années 2016 à 2019 (0.35%)⁴.

⁴ Décision prise par l'Assemblée des Membres en 2004 (se référer à la page 2 pour plus d'informations)

⁵ Décision prise par la 17^e Assemblée générale de l'UICN à San José, Costa Rica.

Dans un pays où l'État N'EST PAS Membre de l'UICN, l'organisme gouvernemental paie 25% du montant des cotisations qui seraient dues par l'État s'il était Membre, à l'exception du groupe « 0 », dont la cotisation est la même que celle du groupe 1⁵. Pour connaître le groupe de cotisations auquel appartient votre organisme, veuillez vous reporter aux [groupes de cotisations pour les Membres de l'UICN dans la Catégorie A \(2021-2024\)](#) à la fin de ce Guide.

Catégorie A: Organisations d'intégration politique et/ou économique

Le montant des cotisations dues par les organisations d'intégration politique et/ou économique est équivalent à la moyenne obtenue en additionnant les cotisations payables par chacun des États composant l'organisation, comme si ils étaient Membres de l'UICN, et en divisant ce total par le nombre d'États qui constituent l'organisation concernée. Veuillez vous reporter aux [groupes de cotisations pour les Membres de l'UICN dans la Catégorie A \(2021-2024\)](#) à la fin de ce Guide.

Catégories B et C: Organisations non gouvernementales nationales et internationales et organisations de peuples autochtones.

Les cotisations des organisations non gouvernementales nationales et internationales et les organisations de peuples autochtones, présentées dans le tableau 5, sont valables pour les années 2021 à 2024, et ont été fixées conformément à l'article 23 du Règlement.⁶

Le barème des cotisations des organisations non gouvernementales nationales et internationales et des organisations de peuples autochtones comprend dix groupes de cotisations. Les cotisations des organisations non gouvernementales nationales et internationales et les organisations de peuples autochtones Membres sont calculées sur la base des dépenses totales de l'organisation (en dollars US). C'est-à-dire, les dépenses annuelles totales de l'organisation, quel que soit leur source de financement et les activités auxquelles elles sont liées. Celles-ci comprennent les intérêts et taxes diverses.

Les organisations Membres ainsi que celles désirant adhérer à l'UICN doivent communiquer les informations financières appropriées y compris leur dernier rapport financier annuel audité avec la mise en évidence des dépenses totales. Ceci permettra au Secrétariat de l'UICN de déterminer le groupe de cotisations auquel elles appartiennent. Si l'organisation n'est pas tenue statutairement de procéder à un audit des comptes, le dernier rapport financier annuel approuvé par le Conseil d'administration ou comité directeur pourra être fourni.

Réévaluation des cotisations

Tous les quatre ans, après le Congrès mondial de la nature, aura lieu une réévaluation de la classification des Membres de Catégorie B et C dans les différents groupes de cotisations. En février 2021, après l'approbation du Guide des cotisations par le Congrès, chaque Membre devra soumettre au Secrétariat les rapports financiers annuels audités des trois dernières années, avec la mise en évidence des dépenses totales pour ces trois ans. Cette information sera utilisée par le Secrétariat afin de calculer la moyenne des dépenses totales pour cette période afin de déterminer quel groupe de cotisations correspond pour les quatre années suivantes (2021-2024). Cet exercice sera complété en amont de la facturation des cotisations pour l'année 2021 qui sera effectuée en novembre 2020. Si un Membre ne fournit pas cette information, le Secrétariat utilisera les derniers rapports financiers disponibles sur le site internet de l'organisation Membre. Si ceux-ci ne sont pas disponibles, le Membre sera automatiquement classé dans le groupe suivant.

⁶ Article 23 du Règlement de l'UICN : « Les cotisations des Membres de Catégories B, C et D seront établies par le Congrès mondial, sur proposition du Conseil ».

Tableau 5 : Organisations non gouvernementales nationales et internationales et les organisations de peuples autochtones

Groupe	Dépenses totales (USD)		Barème des cotisations 2021-2024 (CHF)
	DE (≥)	A (<)	
1	-	100,000	300
2	100,000	500,000	480
3	500,000	900,000	770
4	900,000	1,620,000	1,230
5	1,620,000	2,916,000	1,970
6	2,916,000	5,248,800	3,150
7	5,248,800	9,447,840	5,030
8	9,447,840	17,006,112	8,050
9	17,006,112	30,611,002	12,885
10	30,611,002		20,620

Les cotisations des Membres sont exprimées en francs suisses (CHF)
 DE: égal ou au-dessus du montant indiqué ; A : en-dessous du montant indiqué

Catégorie D: Membres Affiliés⁷

Les cotisations des Membres Affiliés, présentées dans le tableau 6, sont valables pour les années 2017 à 2020 et ont été fixées conformément à l'article 23 du Règlement de l'UICN.^{8,9}

Tous les Membres Affiliés paient le même montant, comme indiqué ci-dessous. Les Membres Affiliés n'ont pas le droit de voter, de proposer des candidats ou de soumettre des motions au Congrès mondial de la nature (Article 12 (b) des Statuts de l'UICN).

Tableau 6: Membres Affiliés

	2021-2024
Affiliés	3,150

Les cotisations des Membres sont exprimées en francs suisses (CHF)

⁷ Les organismes gouvernementaux, les organisations d'intégration politique et/ou économique et les organisations non gouvernementales nationales et internationales peuvent faire une demande d'admission en tant qu'Affilié.

⁸ Article 23 du Règlement de l'UICN : « Les cotisations des Membres de Catégories B, C et D seront établies par le Congrès mondial, sur proposition du Conseil ».

⁹ Décision prise par la 17^e Assemblée générale de l'UICN (San José, Costa Rica).

Païement des cotisations

Quand les cotisations sont-elles payables ?

Les cotisations des Membres sont payables d'avance, et le paiement doit parvenir au Secrétariat au plus tard le 1^{er} janvier. Les factures des cotisations, libellées en francs suisses, sont préparées et envoyées durant le dernier trimestre de l'année précédente. Les cotisations pour l'année 2021 doivent donc parvenir au Secrétariat au plus tard le 1^{er} janvier 2021 ; les cotisations pour 2022 au plus tard le 1^{er} janvier 2022, etc.

L'adhésion à l'UICN n'expire pas à moins que le Membre ne soit retiré ou expulsé de l'UICN, comme indiqué dans l'Article 13 des [Statuts de l'UICN](#), ou à moins que le Membre ne se retire volontairement en fournissant à l'UICN une déclaration écrite de son intention de se retirer. Les membres qui se retirent de l'Union doivent s'assurer que toutes les cotisations en suspens soient payées, jusqu'à et y compris l'année de la notification du retrait.

Concernant le retrait de l'Union en relation avec le non-paiement des cotisations, conformément à l'article 13 (a) des Statuts de l'UICN, « *Les droits d'un Membre relatif aux élections, aux votes et aux motions sont suspendus ipso facto, lorsque la cotisation de ce Membre est arriérée d'un an.*

Lorsque la cotisation est arriérée de deux ans, la question est soumise au Congrès mondial¹⁰ qui peut décider de rescinder tous les droits restants du Membre en cause. Les termes d'une telle rescision sont fixés par le Congrès mondial » ;

et à l'article 13 (b) : « *Si un an après la décision prise par le Congrès mondial de rescinder tous les droits restants d'un Membre, le Membre en question n'a pas payé les arriérés de cotisation qu'il avait au moment de cette rescision, il sera considéré comme s'étant retiré de l'UICN » ;*

Comment payer les cotisations?

Membres

Les cotisations sont payables en francs suisses (CHF) ou toute autre monnaie librement convertible. Dans les pays où l'UICN est représentée par un Bureau régional, national ou de projet, les cotisations peuvent être réglées au Bureau de l'UICN en monnaie locale, sous réserve de l'accord du Directeur général de l'UICN, conformément à l'article 25 du Règlement de l'UICN¹¹.

Pour les paiements qui ne sont pas effectués en francs suisses, nous vous demandons d'utiliser le même taux de change quotidien de l'UICN : <http://www.oanda.com/lang/fr/currency/live-exchange-rates/>, afin que votre organisation évite d'importantes variations du taux de change lors du traitement de votre paiement dans la comptabilité de l'UICN. Toute perte/gain de change ou toute autre variation seront répercutés dans la facture de l'année suivante.

Si les années précédentes présentent des montants impayés, les paiements reçus seront d'abord utilisés pour payer ceux-ci avant d'être utilisés pour créditer la cotisation de l'année en cours. Si les montants payés sont plus élevés que ceux qui sont dus, la différence sera créditée à la cotisation de l'année suivante.

Pour les paiements par transfert bancaire, tous les frais bancaires sont à la charge du Membre. Afin de nous aider avec le suivi de votre paiement, veuillez indiquer le numéro de facture, votre numéro d'identification de Membre et vos coordonnées lorsque vous faites le paiement et informer votre Correspondant pour les relations avec les Membres si votre paiement est effectué directement au bureau régional ou via une tierce personne/entité.

¹⁰ La décision peut être prise par le Congrès mondial de la nature ou par vote électronique entre les sessions du Congrès.

¹¹ Article 25 du Règlement de l'UICN : « *Les cotisations sont payées en francs suisses ou toute autre devise librement convertible selon le barème fixé par le Congrès mondial, sauf si le Directeur général a convenu avec le Membre concerné que le paiement en monnaie locale ou la fourniture d'installations, de biens et de services en remplacement de la cotisation sont acceptables parce qu'elles libèrent l'utilisation par l'UICN d'une somme équivalente à la cotisation normalement due par ce dernier.* »

Les paiements par carte de crédit jusqu'à 5,000 CHF peuvent être effectués via votre profil de Membre sur le [Portail de l'Union](#)¹². Seuls les paiements par Visa et Mastercard sont acceptés. Les coûts de transaction relatifs aux paiements par carte de crédit sont couverts par l'UICN.

Les reçus de paiements sont disponibles via la page de profil de votre organisation sur le Portail de l'Union, dans les semaines qui suivent la réception du paiement.

Organisations souhaitant adhérer à l'UICN

Un dépôt équivalent à la cotisation de Membre intégrale pour l'année courante est payable au moment de la soumission de la demande d'admission. Cependant, une fois le nouveau Membre admis, la cotisation pour l'année en cours sera calculée au prorata de la cotisation annuelle totale, à compter du mois suivant l'admission. Si le solde entre le dépôt initial et la cotisation au prorata de la première année est positif, le compte du Membre sera crédité l'année suivante. Si la demande d'admission à l'UICN est rejetée, le dépôt de cotisation sera remboursé. Des frais administratifs pourront être déduits.

Adhésion des États

Selon l'article 6 des Statuts de l'UICN, "*Les États et les organisations d'intégration politique et/ou économique deviennent Membres de l'UICN par notification au Directeur général de leur adhésion aux présents Statuts, et après paiement de la cotisation due la première année d'adhésion.*", le paiement équivalent à la première année d'adhésion est payable au moment où la lettre d'adhésion est envoyée à l'UICN. La cotisation pour l'année en cours sera calculée au prorata de la cotisation annuelle totale, à compter du mois suivant la réception de la lettre d'adhésion.

Modalités de paiement

Le paiement des cotisations de Membres et d'organisations souhaitant adhérer à l'UICN, peut être effectué en utilisant les coordonnées bancaires suivantes :

Nom du compte : **IUCN, International Union for Conservation of Nature and Natural Resources**

Adresse de la banque : UBS Switzerland AG
Place St. François 16
CH-1002 Lausanne
Suisse

Information du compte: IBAN CH23 0024 3243 3350 3501 W
Code Swift : UBSWCHZH80A
Monnaie : Francs suisses

Pour toute question concernant votre paiement, veuillez contacter [votre Correspondant\(e\) pour les relations avec les Membres](#).

Nous aimerions vous rappeler de nous communiquer tout changement concernant les particularités de votre organisation qui pourraient avoir un effet sur votre adhésion, que ce soit la catégorie d'adhésion ou le groupe de cotisation dans laquelle se trouve votre organisation actuellement. Dans le cas où vos Statuts et/ou dépenses auraient changés considérablement depuis le moment de votre adhésion à l'UICN, nous vous prions de nous faire parvenir les Statuts révisés de votre organisation et/ou un extrait récent de votre bilan comptable indiquant les dépenses totales. Merci d'envoyer ceci à votre [Correspondant\(e\) pour les relations avec les Membres](#).

¹² voir section 4.15 du [Guide du Portail de l'Union](#)

Groupes de cotisations pour les Membres de l'UICN dans la Catégorie A (2021-2024)

(sur la base du barème des quotes-parts pour la répartition des dépenses des Nations Unies 2019 à 2021).

GROUPE "0"

Afghanistan
Albanie
Andorre
Antigua-et-Barbuda
Arménie
Barbade
Belize
Bénin
Bhoutan
Burkina Faso
Burundi
Cambodge
Cap-Vert
Comores
Congo
Côte d'Ivoire
Djibouti
Dominique
Érythrée
Ex-République yougoslave de Macédoine
Fidji
Gambie
Géorgie
Grenade
Guinée
Guinée-Bissau
Guyana
Haïti
Honduras
*Iles Cook
Îles Marshall
Îles Salomon
Jamaïque
Kirghizistan
Kiribati
*Kosovo
Lesotho
Libéria
Madagascar
Malawi
Maldives
Mali
Mauritanie
Micronésie (États fédérés de)
Mongolie
Monténégro
Mozambique
Namibie
Nauru
Népal
Nicaragua
Niger
*Niue
Ouganda
Palaos
*Palestine

Papouasie-Nouvelle-Guinée
République centrafricaine
République de Moldova
République démocratique du Congo
République populaire démocratique Corée
République démocratique populaire lao
Rwanda
Sainte-Lucie
Saint-Kitts-et-Nevis
Saint-Marin
Saint-Vincent-et-les Grenadines
Samoa
Sao Tomé-et-Principe
Sénégal
Seychelles
Sierra Leone
Somalie
Soudan du Sud
Suriname
Swaziland
Tadjikistan
Tchad
Timor-Leste
Togo
Tonga
Tuvalu
Vanuatu
Zambie
Zimbabwe

GROUPE 1

Angola
Azerbaïdjan
Bahamas
Bangladesh
Bolivie (État plurinational de)
Bosnie-Herzégovine
Botswana
Brunéi Darussalam
Bulgarie
Cameroun
Chypre
El Salvador
Estonie
Éthiopie
Gabon
Ghana
Guinée équatoriale
Guatemala
Islande
Jordanie
Kenya
Lettonie
Liban
Liechtenstein

Malte
Maurice
Monaco
Myanmar
Ouzbékistan
Panama
Paraguay
République arabe syrienne
République-Unie de Tanzanie
Serbie
Soudan
Sri Lanka
Trinité-et-Tobago
Tunisie
Turkménistan
Yémen

GROUPE 2

Bahreïn
Biélorussie
Costa Rica
Cuba
Luxembourg
Maroc
République dominicaine

GROUPE 3

Croatie
Équateur
Lituanie
Slovénie
Ukraine
Uruguay
Viet Nam

GROUPE 4

Algérie
Égypte
Iraq
Libye
Oman
Pakistan
Pérou
Philippines
Slovaquie

GROUPE 5

Afrique du Sud
Colombie
Hongrie
Kazakhstan
Koweït
Malaisie
Nigéria
Nouvelle-Zélande
Qatar

République tchèque
Roumanie
Thaïlande

GROUPE 6

Chili
Danemark
Émirats arabes unis
Finlande
Grèce
Indonésie
Iran (République d')
Irlande
Israël
Portugal
Singapour
Venezuela (République bolivarienne du)

GROUPE 7

Arabie saoudite
Argentine
Autriche
Belgique
Inde
Mexique
Norvège
Pologne
Suède

GROUPE 8

Australie
Espagne
Fédération de Russie
Pays-Bas
République de Corée
Turquie

GROUPE 9

Brésil
Canada
France
Italie
Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord

GROUPE 10

Allemagne
Chine
États-Unis d'Amérique
Japon
Suisse

* n'est pas un membre des Nations Unies en tant que tel, ou n'est pas situé sur le territoire d'un membre des Nations Unies. Se référer à l'article 22 du Règlement.



**UNION INTERNATIONALE
POUR LA CONSERVATION DE LA NATURE**

SIEGE MONDIAL
Groupe pour le renforcement de l'Union
Rue Mauverney 28
1196 Gland, Suisse
membership@iucn.org
Tel: +41 22 999 0000
Fax: +41 22 999 0002
www.iucn.org/fr/a-propos/union/membres





IUCN WORLD CONSERVATION CONGRESS 2020
7–15 January 2021, Marseille, France

Developing a comprehensive gender approach at IUCN

Action Requested: The World Conservation Congress is invited to DISCUSS the document “*Developing a comprehensive gender approach at IUCN - Results and recommendations from the survey to IUCN Council, Commissions, Membership Structures and Secretariat*” (Annex 1) undertaken by the Gender Task Force, July 2020, and CONSIDER the following draft decision proposed by the IUCN Council.

DRAFT DECISION

The IUCN World Conservation Congress,

Having discussed the results and recommendations from the survey to IUCN Council, Commissions, Membership Structures and Secretariat on “Developing a comprehensive gender approach at IUCN” undertaken by the Gender Task Force established under the auspices of the IUCN Council,

Requests the next IUCN Council to:

1. prepare an IUCN Gender Strategy taking into account the results of the discussion during the 2020 Congress,
2. consult all IUCN Members on the draft IUCN Gender Strategy, and
3. submit it for approval to an electronic vote of IUCN Members prior to the next IUCN World Conservation Congress.

EXPLANATORY MEMORANDUM

With many decades of member Resolutions reaffirming the importance of gender equality to meeting IUCN’s objectives, IUCN aims to realize gender equality and women’s rights and empowerment across all aspects of the institution, including but also beyond its programme and project portfolio. Recognising these commitments and the need to strengthen approaches, in 2018, several IUCN Council members submitted a letter to the Council to develop a comprehensive gender approach beyond the IUCN Programme. In response, the IUCN Council established a Gender Task Force (GTF) to advance the incorporation of gender equity in a comprehensive manner in IUCN.

The general objective of the GTF is to strengthen IUCN as an institution that implements a gender-responsive approach in the organization, governance and policy of the Union. Taking a gender-responsive approach in IUCN means identifying gender gaps of different kinds and

coordinating response measures to address and improve them. Gender mainstreaming will contribute to IUCN's institutional culture of respecting and promoting women's rights and gender equality, both as global imperatives in their own right and as fundamental building blocks to the achievement of IUCN's mission.

Attached hereafter as Annex 1 are the results of the work of the GFT and its recommendations.

The IUCN Council proposes that the Members' Assembly discuss these results and recommendations during the 2020 Congress and adopts a decision to request the next Council to develop an IUCN Gender Strategy reflecting a comprehensive gender approach at IUCN taking into account the results of the discussion at the 2020 Congress.

Reflecting the sense of urgency to implement a Gender Strategy, and to enable IUCN Members to take certain aspects of the Gender Strategy into account during the next nomination and election process for Council, the IUCN Council is proposing that the Congress gives a mandate to the next IUCN Council to develop a Strategy and, after consultation with IUCN Members, submits it to an electronic vote of IUCN Members before the next Call for nominations is issued.