

ANEXO IV

Invertir en la movilización de fondos de particulares

Antecedentes: ¿por qué invertir hoy en la movilización de fondos de particulares?

1. En 2025, las necesidades humanitarias siguen aumentando mientras la financiación proporcionada por los Gobiernos disminuye. Esta brecha cada vez mayor ha obligado al PMA y a otras organizaciones humanitarias a reducir la escala de la asistencia que brindan y centrarse en responder a las crisis más urgentes. En este contexto, el apoyo del sector privado, sobre todo de los particulares, ha ido cobrando una creciente importancia. Las contribuciones de particulares proporcionan una financiación vital y flexible que permite al PMA intervenir allí donde las necesidades son mayores y mantener operaciones críticas en un entorno de financiación complicado. Así pues, con el fin de seguir aprovechando el potencial que ofrece la movilización de los fondos de particulares, se solicita una inversión de 20 millones de dólares para 2026 como segundo tramo de una inversión plurianual de 100 millones de dólares para el período 2025-2030.
2. La inversión en la movilización de fondos de particulares representa un cambio estratégico clave para el PMA, que le permite diversificar su base de donantes e incrementar la proporción de financiación flexible que recibe. Hasta el 30 % de las contribuciones de particulares es *totalmente flexible*, porcentaje que supera el de las contribuciones de los donantes habituales del PMA¹. La inversión ayudará además a producir, de forma acelerada, material informativo dinámico acerca de las operaciones del PMA sobre el terreno, lo que ayudará a crear textos más atractivos para captar posibles donantes. La movilización de fondos de particulares posibilita un flujo de ingresos relativamente estable y previsible, sobre todo gracias a los donativos periódicos, en los que influyen menos los cambios políticos y las restricciones presupuestarias que en la financiación institucional. Con una infraestructura de escala adaptable en la que se da prioridad a los medios digitales, y acceso a un mercado mundial en gran medida sin explotar, los donativos de particulares ofrecen gran flexibilidad y tienen un enorme potencial de crecimiento, lo que permite al PMA responder de manera más efectiva a las nuevas necesidades.
3. Los fondos procedentes de particulares y de entidades del sector privado de todo el mundo representan una parte cada vez mayor de la financiación total movilizada por las organizaciones del sector humanitario y del desarrollo. El PMA y sus homólogos² recibieron un total de 11.500 millones de dólares en 2024 de particulares, lo cual representa el 60 % de todos sus ingresos procedentes del sector privado. No obstante, pese a su crecimiento sin precedentes, los fondos obtenidos de particulares en el PMA representan tan solo el 1,3 % del volumen mundial, lo cual implica que existe un potencial de crecimiento considerable.
4. Desde 2020, el PMA ha invertido en la creación de un modelo único para recabar fondos directamente de los particulares, para lo cual se vale principalmente de canales digitales. Este modelo tiene potencial para movilizar hasta 1.300 millones de dólares entre 2025 y 2030, siempre que se destine a ello una inversión adicional.
5. Gracias a la primera inversión de 20 millones de dólares para 2025, el PMA está potenciando su labor dirigida a ampliar la base de donantes habituales, que proporcionarán al Programa ingresos fiables año tras año. La expansión a nuevos mercados y el empleo de nuevos

¹ PMA. 2025. *Flexible Funding 2024: Annual Report on Impact of Flexible Resources*.

² Datos procedentes del International Fundraising Leadership Forum, grupo formado por 18 organizaciones internacionales de los sectores humanitario y del desarrollo.

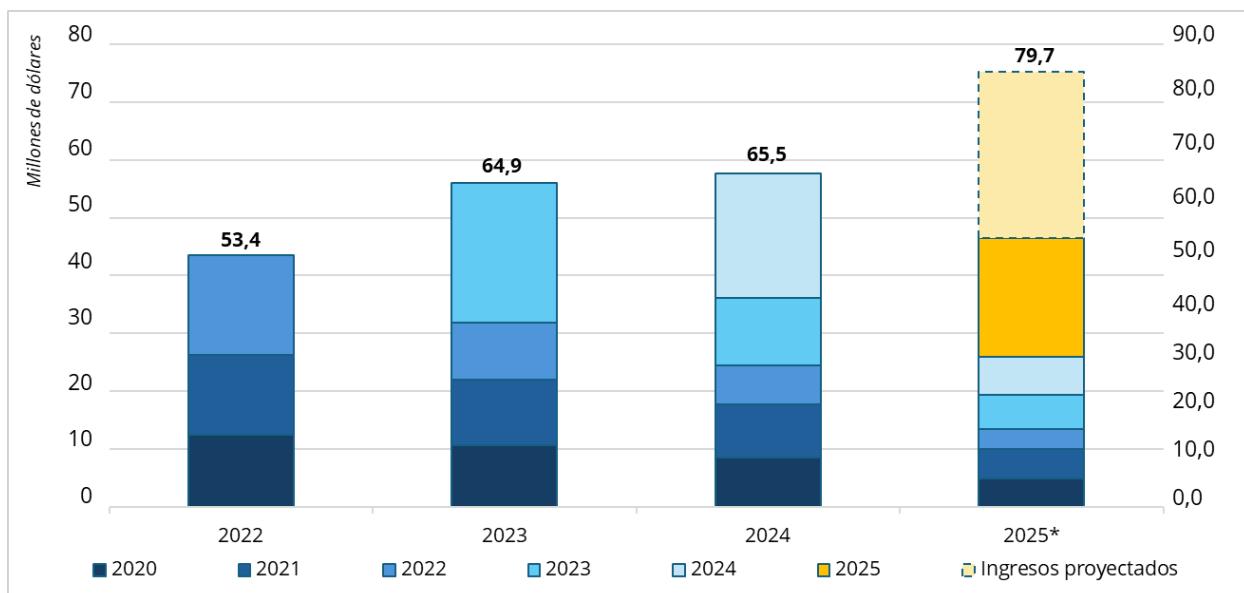
canales de captación —mediante publicidad televisiva, actividades piloto presenciales de movilización de fondos en cinco mercados y telemercadeo— está ayudando a crear una gran base de donantes que facilitará ingresos flexibles y sostenibles. En el marco de esta estrategia, el PMA ha obtenido espacio publicitario gratuito en importantes plataformas publicitarias, lo que le ha permitido amplificar notablemente su labor de divulgación sin costo adicional. El Programa está en vías de alcanzar la meta de 138 millones de dólares establecida en la propuesta de inversión para 2025.

6. La segunda inversión de 20 millones de dólares servirá sobre todo para incrementar la presencia del PMA en canales digitales y reconocidos fuera de línea —redes sociales punteras, publicidad televisiva y actividades presenciales de movilización de fondos en los mercados de mayor rentabilidad, y telemercadeo—, así como para expandirse a nuevos mercados y optimizar la aplicación móvil y la experiencia de quienes donan a través de la web. Asimismo, la inversión permitirá al PMA aumentar sus relaciones de colaboración con asociaciones nacionales, procurar situarse mejor en los grandes mercados y ampliar aún más su colaboración con entidades filantrópicas.
7. En el primer semestre de 2025, la consultora Bain & Company llevó a cabo, a título gratuito, un examen de la actual estrategia de movilización de fondos, según el cual las proyecciones de ingresos de Bain estaban en consonancia con la aspiración del PMA de lograr para 2030 unos ingresos acumulativos de 1.300 millones de dólares gracias a los donativos de particulares. La expansión de 2025 ha demostrado que aún no se ha explotado todo el potencial que encierra la presencia en los canales digitales.

Proyección de ingresos y resultados

8. Los resultados del PMA en la esfera de la movilización de fondos de particulares en 2025 demuestran un crecimiento sólido y un considerable margen de desarrollo. A finales de julio de 2025, la labor en este contexto había generado ingresos por valor de 69 millones de dólares, lo que situó al Programa en buena posición para alcanzar la meta de 138 millones de dólares para 2025.
9. Tras haber sido “captado”, el “valor vitalicio” de un donante —esto es, el valor acumulativo de sus contribuciones durante el período en que colabora con el PMA—aumenta cada año de la colaboración. Puesto que se incurre en costos de captación solo en el año inicial, el rendimiento general es mayor que en las donaciones únicas. En promedio, los donantes regulares generan 421 dólares en tres años, cifra que multiplica por más de cuatro los 100 dólares obtenidos por término medio de los donantes que aportan una sola vez. El valor vitalicio acumulativo de los donantes recurrentes sigue creciendo, como puede verse en la figura A.IV.1. En ella, las cohortes de donantes de 2020 a 2025 siguen donando durante varios años después de su aportación inicial. Aunque los datos se refieren solo a los ingresos del PMA, se observa una pauta similar en las organizaciones de Amigos del PMA. Los datos correspondientes a 2025 incluyen los ingresos que se prevé obtener por donaciones hasta fin de año.

Figura A.IV.1: Ingresos procedentes de la movilización de fondos de particulares, excluidas las organizaciones de amigos del PMA, por cohorte de donantes captados, 2022-2025 (millones de dólares)



* Los datos relativos a 2025 están incompletos.

Enfoque del PMA para crear un programa fructífero y sostenible

10. El crecimiento del programa de movilización de fondos de particulares estará sustentado por un enfoque de reinversión, en virtud del cual una parte de los fondos obtenidos de esos particulares se reinvertirá en futuras actividades de movilización de fondos.
11. El PMA asigna entre el 5 % y el 29 % de cada donación de un particular a futuros gastos de publicidad y funcionamiento. Dado el aumento de los ingresos procedentes de la movilización de fondos de particulares, se prevé que entre 2025 y 2030 los fondos disponibles para reinvertir cada año aumenten y pasen de 103 millones de dólares en ausencia de inversión adicional a 217 millones de dólares con la inversión adicional prevista. Esto genera un efecto multiplicador, ya que cada contribución no solo apoya las operaciones inmediatas, sino que también favorece la captación de nuevos donantes.

Presupuesto

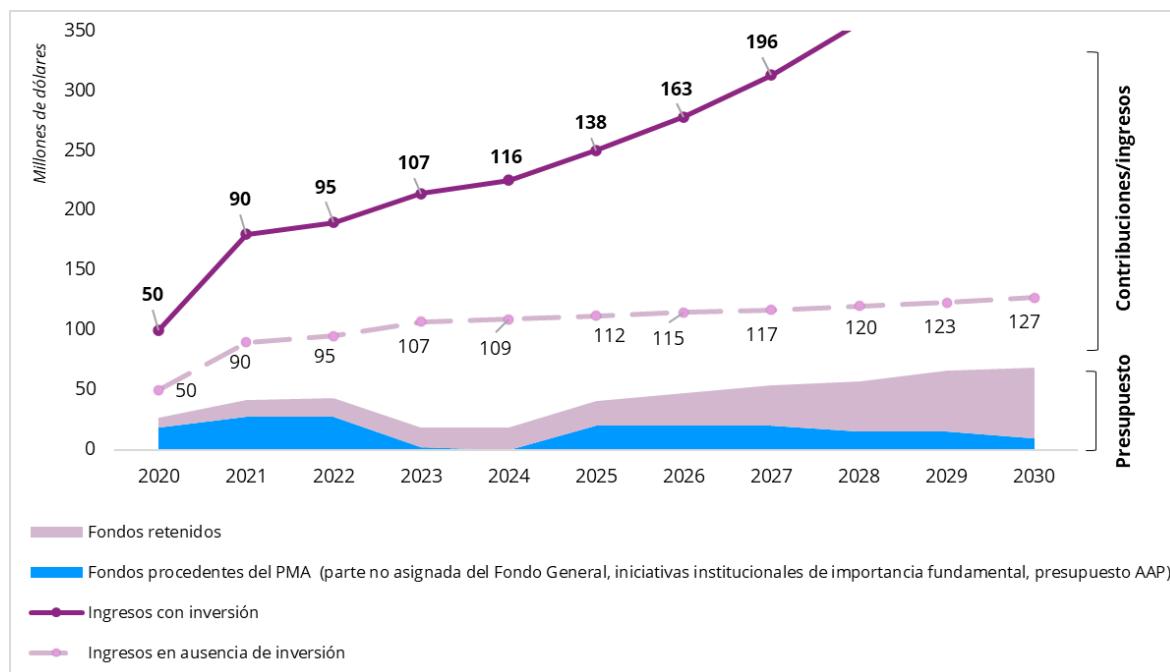
12. La mayor parte de la inversión de 20 millones de dólares que se solicita se destinará a fortalecer el modelo digital mundial, de eficacia comprobada, mediante la publicación de anuncios en países clave y en siete mercados lingüísticos, prestando atención a la captación de donantes regulares. Una pequeña parte de la inversión se utilizará para optimizar el uso de las herramientas y la tecnología necesarias para movilizar fondos y ampliar las asociaciones.
13. A finales de julio de 2025 se había utilizado el 97 % de los 20 millones de dólares asignados para 2025. En total, hasta esa fecha, se habían gastado 23 millones de dólares contando con los fondos reinvertidos. Entre 2020 y 2024, el programa invirtió un total de 122 millones de dólares y generó unos ingresos de 463 millones de dólares para el PMA, lo que representa un rendimiento de la inversión sustancial.

CUADRO A.IV.1: SINOPSIS DEL PRESUPUESTO, 2025-2030 (millones de dólares)						
	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Inversión con cargo a la parte no asignada del Fondo General	20	20	20	15	15	10
Reinversión (ingresos retenidos)	22	26	31	38	47	52
Financiación total disponible	43*	46	51	53	62	62
Presupuesto para mercados y canales de captación, incluidos los medios de comunicación	32	35	39	41	49	49
Presupuesto para tecnología	2	2	2	2	2	2
Presupuesto operacional	9	9	10	10	11	11
Presupuesto total	43	46	51	53	62	62
El presupuesto para mercados y canales de captación cubre principalmente los costos relativos a los medios de comunicación: publicidad a través de las redes sociales, publicidad televisiva, canales presenciales y costos de representación para publicar anuncios en determinados medios de comunicación.						
El presupuesto para tecnología sufraga la tecnología que soporta la aplicación móvil y las plataformas de donación basadas en la web.						
El presupuesto operacional cubre principalmente los gastos de personal y relacionados con el personal que contribuye a la captación y la retención de donantes.						
* Incluye el ahorro de años anteriores.						
Las inversiones con cargo a la parte no asignada del Fondo General para 2027-2030 son indicativas y están sujetas al rendimiento y a la disponibilidad de financiación.						

Rendimiento de la inversión

14. En 2024, la movilización de fondos de particulares generó 116 millones de dólares, de los cuales 21 millones se gastaron en el programa de movilización de fondos, lo cual incluye las inversiones en medios de comunicación, la infraestructura y los costos de nómina.
15. En ausencia de nuevas inversiones, cabría esperar que el modelo de movilización de fondos de particulares produjera un rendimiento total de 714 millones de dólares de 2025 a 2030. Durante este período, se asignarían 103 millones de dólares para reinvertir en el programa.
16. Con una inversión de 100 millones de dólares en el mismo período, de los que 20 millones de dólares se desembolsarían en 2025 y 20 millones de dólares se solicitarían para 2026, y sobre la base de los resultados obtenidos en la fase anterior del programa de movilización de fondos de particulares y el primer semestre de inversión en 2025, se generaría un monto adicional de 602 millones de dólares, lo que elevaría los ingresos totales a 1.300 millones de dólares. Gracias a la inversión de 100 millones de dólares en movilización de fondos de particulares, se espera que el flujo de ingresos del PMA se estabilice en aproximadamente 300 millones de dólares al año.

Figura A.IV.2: Programa de movilización de fondos de particulares – Comparación entre los efectos previstos de incrementar la inversión y la ausencia de inversión, 2020-2030



¿Cómo medir los resultados?

17. Los indicadores clave de las realizaciones del PMA aplicables al programa de movilización de fondos de particulares se centran en el total de fondos movilizados cada año. Estos parámetros son fundamentales para evaluar la eficacia de las actividades del PMA en materia de movilización de recursos y la ampliación de su base de donantes. Se prevé que la inversión de 20 millones de dólares, junto con los montos reinvertidos, genere unos ingresos totales de 163 millones de dólares en 2026, según los incrementos que pueden verse en la figura A.IV.2.

- A 31 de julio de 2025, el PMA había conseguido más de 64.000 donantes regulares de los 82.000 establecidos como meta para el año, lo cual afianza las condiciones para un flujo sostenido de ingresos flexibles. El objetivo a largo plazo es aumentar la proporción de los ingresos recibidos de los donantes regulares del 37 % en 2025 a más del 50 % en 2028 y posteriormente.
- Indicador clave de las realizaciones I: ingresos procedentes de la movilización de fondos – 163 millones en 2026.
- Indicador clave de las realizaciones II: porcentaje recibido en forma de financiación totalmente flexible – 30 %.

CUADRO A.IV.2: PROGRAMA DE MOVILIZACIÓN DE FONDOS DE PARTICULARES – METAS DE LOS INDICADORES CLAVE DE LAS REALIZACIONES, 2025-2030

Indicador clave de las realizaciones	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Ingresos procedentes de la movilización de fondos de particulares (millones de dólares)	138	163	196	236	279	304
Porcentaje de financiación totalmente flexible	30	30	30	30	30	30