



Experiencia de **Mentoría:**

Recaudación de Fondos con el
Sector Privado

Mentorship Experience:

Fundraising with the Private
Sector

Expérience de **mentorat :**

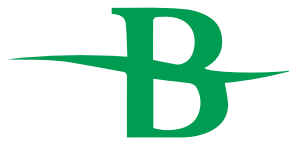
collecte de fonds auprès du
secteur privé



Experiencia de **Mentoría:**

Recaudación de Fondos con el Sector Privado: Una Iniciativa Transformadora Destinada a Fomentar el Conocimiento, el Desarrollo de Habilidades y la Innovación.





Experiencia de Mentoría:

Recaudación de Fondos con el Sector Privado: Una Iniciativa Transformadora Destinada a Fomentar el Conocimiento, el Desarrollo de Habilidades y la Innovación.

Fondo Ambiental Mentor:

Fundação para a Conservação da Biodiversidade (BIOFUND)

Fondos Ambientales Aprendices:

BioGuinea Foundation, Fondation pour les Aires Protégées et la Biodiversité de Madagascar (FAPBM), Fondo de Inversión Ambiental de El Salvador (FIAES), Malawi Environmental Endowment Trust (MEET), Protected Areas Conservation Trust (PACT), Tany Meva Foundation, Uganda Biodiversity Fund (UBF)

Países beneficiarios:



Mozambique



Guinea-Bisáu



Madagascar



El Salvador



Malawi



Belice



Uganda



Resumen Ejecutivo

La experiencia de mentoría *Recaudación de fondos con el sector privado*, liderada por Fundação para a Conservação da Biodiversidade (BIOFUND), fue diseñada como una iniciativa transformadora para empoderar a siete fondos ambientales (FA) de África, América Latina y el Caribe, con el fin de relacionarse de manera efectiva con donantes del sector privado. La iniciativa buscó fortalecer la resiliencia financiera y promover mecanismos de financiamiento innovadores, abordando estrategias críticas de recaudación de fondos y cerrando brechas de capacidad.

Este estudio de caso destaca los principales logros de la experiencia, incluyendo el desarrollo de estrategias de recaudación de fondos adaptadas, el fortalecimiento de las relaciones con donantes y la adopción de modelos de financiamiento innovadores, como las compensaciones por biodiversidad, los canjes de deuda por naturaleza y los fondos colectivos para áreas protegidas. A través de una combinación de sesiones virtuales y presenciales, la experiencia fomentó la colaboración, permitiendo a los FA compartir buenas prácticas y establecer una red de apoyo.

Los principales desafíos, como las limitaciones presupuestarias y las diferencias horarias, se gestionaron mediante una administración adaptativa y un fuerte compromiso de quienes participaron. Las lecciones aprendidas subrayan la importancia de diversificar las fuentes de financiamiento, mejorar la transparencia e invertir en la capacidad organizacional.

Esta experiencia de mentoría demostró su potencial de ser replicada por otros FA y puso en evidencia el rol clave de las alianzas con el sector privado para impulsar un financiamiento sostenible para la conservación. El papel de BIOFUND como mentor consolidó su posición como líder regional en financiamiento para la biodiversidad, garantizando que el conocimiento compartido continúe beneficiando a una red más amplia de organizaciones de conservación.

Antecedentes - Contexto

02

La experiencia de mentoría fue concebida para responder a los crecientes desafíos financieros enfrentados por los FA que operan en diversos contextos socioeconómicos y ecológicos, así como para dar respuesta a las solicitudes recurrentes de otros FA, particularmente africanos, de compartir las lecciones de éxito de BIOFUND. Dado que las fuentes tradicionales de financiamiento han resultado insuficientes, el programa buscó permitir que los FA accedieran a alianzas con el sector privado, alineando sus estrategias con mecanismos financieros innovadores y sostenibles.

Los fondos ambientales aprendices compartían una motivación común: aumentar los fondos patrimoniales, fortalecer las relaciones con donantes y mejorar la comunicación con los actores clave. El programa aprovechó la amplia experiencia de BIOFUND en mecanismos de financiamiento innovadores, participación de donantes y comunicación estratégica, lo que la convirtió en una elección natural como mentor.

Los actores involucrados desempeñaron roles distintos pero interconectados dentro del proceso de mentoría:

• BIOFUND (Mentor):

Brindó supervisión estratégica, compartió buenas prácticas y facilitó sesiones de capacitación. Su liderazgo aseguró que el programa de mentoría se alinea con los estándares internacionales, incluyendo los marcos de la UICN y el Marco Global de Biodiversidad.

▪ **Fondos Ambientales Participantes (Aprendices):**

Se involucraron activamente en actividades de fortalecimiento de capacidades, compartieron desafíos y desarrollaron estrategias de recaudación de fondos adaptadas a sus contextos particulares.

▪ **Socios del Sector Privado:**

Actuaron como potenciales donantes y colaboradores, ofreciendo perspectivas reales sobre lo que motiva a las empresas a invertir en conservación.

▪ **Redes (ej. CAFÉ, RedLAC):**

Proporcionaron apoyo financiero y logístico, fomentando el intercambio de conocimientos y el aprendizaje entre pares entre los FA participantes.

A medida que los ecosistemas globales enfrentan crecientes amenazas por el cambio climático, la deforestación y la explotación insostenible, la necesidad de mecanismos financieros innovadores nunca ha sido más urgente. Esta mentoría respondió a dicha urgencia al dotar a los FA de las habilidades necesarias para relacionarse con actores del sector privado, establecer sostenibilidad financiera y contribuir de manera significativa a la agenda global de biodiversidad.

La oportunidad buscaba no solo empoderar a los FA individualmente, sino también crear un efecto multiplicador que pudiera transformar la forma en que se aborda el financiamiento para la conservación en África y América Latina. Al fomentar la colaboración y fortalecer capacidades, la mentoría aspiraba a consolidar la red de FA en su conjunto, asegurando su impacto y resiliencia a largo plazo.



Objetivos del Proyecto

El objetivo principal de la iniciativa de mentoría en recaudación de fondos con el sector privado fue empoderar a 7 miembros de RedLAC y CAFÉ para relacionarse de manera efectiva con donantes del sector privado. A través de la orientación y el acompañamiento de BIOFUND, se buscó fortalecer las capacidades de recaudación de los FA, ayudándolos a maximizar su impacto y explorar nuevas vías de crecimiento financiero.



Los resultados esperados incluían el **desarrollo de un plan estratégico y accionable de recaudación de fondos** por parte de cada FA, enfocado en la participación del sector privado, la diversificación de fuentes de financiamiento y el fortalecimiento de las relaciones con donantes. La iniciativa también buscó introducir mecanismos financieros innovadores para promover la adaptabilidad y la sostenibilidad a largo plazo, junto con un incremento medible en la capacidad de cada FA para construir, gestionar y sostener alianzas con el sector privado.

Aunque la visión original del proyecto se enfocaba principalmente en las oportunidades de financiamiento provenientes del sector privado, quedó claro que la mayoría de los FA necesitaban apoyo en principios generales de recaudación de fondos, incluyendo el trabajo con fuentes de financiamiento más tradicionales, tanto públicas como privadas. Por ello, los talleres se ajustaron para incluir estos temas, que constituyen las principales fuentes de financiamiento para los FA en todo el mundo.



Proceso y Enfoque

04

La experiencia de mentoría se estructuró en tres fases: Movilización, Sesiones en línea y Sesiones presenciales. Estas fases tenían como objetivo ayudar a los FA aprendices a evaluar críticamente y mejorar sus estrategias actuales de recaudación de fondos. BIOFUND compartió conocimientos derivados de sus exitosas iniciativas de recaudación y proporcionó una Plantilla de Estrategia de Recaudación de Fondos, que sirvió como herramienta base para que cada FA pudiera actualizar y perfeccionar sus estrategias.





Fase I: Movilización

Esta fase se centró en organizar el proceso de mentoría y movilizar recursos para garantizar una implementación fluida.

Actividades principales:

La mentoría comenzó con una reunión inicial el 7 de marzo de 2024, en la que el Coordinador del Proyecto BRIDGE y BIOFUND discutieron contratos, propuestas y registro de proveedores. Posteriormente, el 25 de marzo de 2024, se realizó una reunión de arranque con los FA para revisar el plan de trabajo, cronogramas y entregables. El 6 de junio de 2024, BIOFUND presentó el plan de trabajo detallado y la propuesta técnica y financiera actualizada al Proyecto BRIDGE. El Fondo de Biodiversidad de Uganda y la Fundación BioGuinea también se unieron al programa, aumentando el número de aprendices.

Métodos utilizados:

Reuniones de coordinación, planificación colaborativa y consultas con todos los aprendices.

Entregables presentados:

Entregable 1: Plan de Trabajo y Cronograma, presentado en junio de 2024.

Participantes:

Coordinador del Proyecto BRIDGE, equipo de BIOFUND y siete representantes de FA de CAFÉ y RedLAC.



Fase II: Sesiones en línea

Esta fase se enfocó en fortalecer las estrategias de recaudación de fondos de los mentees a través de sesiones virtuales dirigidas.

Actividades principales:

BIOFUND llevó a cabo sesiones en línea sobre temas clave de recaudación de fondos, que incluyeron: fundamentos de la recaudación, estrategias y buenas prácticas, establecimiento de metas claras, análisis de donantes y construcción de relaciones. Además, los aprendices recibieron orientación sobre cómo desarrollar estrategias de recaudación sostenibles, enfocadas en fondos patrimoniales y en la elaboración de propuestas atractivas. Los FA presentaron sus estrategias de recaudación actualizadas en formato PowerPoint, abordando desafíos como la dependencia de donantes y la insuficiencia de fondos patrimoniales. A pesar de estas dificultades, mostraron entusiasmo por perfeccionar sus enfoques para mejorar la sostenibilidad y el crecimiento.

Encuesta de Impacto Post-Mentoría: Se aplicó una encuesta para evaluar el impacto de la mentoría y recoger información valiosa sobre la experiencia de cada FA. Se analizaron aspectos como el crecimiento financiero y las estrategias de recaudación antes y después de la mentoría, la implementación de mecanismos financieros innovadores, la visibilidad y los resultados en la participación, así como la retroalimentación sobre la experiencia.

Intercambio de lecciones aprendidas: BIOFUND participó en la **14ª Asamblea de CAFÉ en Namibia** y en la 26ª Asamblea de RedLAC 2024 en Santa Lucía, donde se compartieron las lecciones aprendidas con otros FA, fortaleciendo vínculos y asociaciones entre los FA y mostrando el impacto del programa.



Métodos utilizados:

Reuniones de coordinación, planificación colaborativa y consultas con todos los aprendices.

Entregables presentados:

Entregable 1: Plan de Trabajo y Cronograma, presentado en junio de 2024.

Participantes:

Coordinador del Proyecto BRIDGE, equipo de BIOFUND y siete representantes de FA de CAFÉ y RedLAC.





Fase III: Sesiones Presenciales

Celebrada del 15 al 19 de julio de 2024, esta fase ofreció un aprendizaje más profundo y práctico mediante sesiones presenciales en Maputo, Mozambique.

Actividades principales:

- Durante las sesiones presenciales (Figura 1), las personas participantes desarrollaron discusiones prácticas sobre herramientas de recaudación y mecanismos innovadores, como compensaciones por biodiversidad, inversión de impacto, canjes de deuda por naturaleza y responsabilidad social empresarial (ejemplos: Bio Card y Manica Coffee). También interactuaron con donantes de BIOFUND, incluyendo la Unión Europea (UE), la Agencia Francesa de Desarrollo (AFD) y la Millennium Challenge Corporation (MCC), enriqueciendo la experiencia de aprendizaje.
- Además, hubo un cruce afortunado: BIOFUND estaba participando como aprendiz en otra mentoría del Proyecto BRIDGE sobre *Inversiones de Impacto y Finanzas Mixtas*, lo que permitió sumar una sesión especial a cargo de MAR Fund. En ella, aprendices de ambos programas compartieron experiencias, fomentando un valioso intercambio de conocimientos.
- Como complemento, se organizó un recorrido cultural por la ciudad de Maputo, permitiendo que las personas participantes conocieran lugares históricos y fortalecieran lazos de equipo.
- El programa culminó con una visita de campo al Parque Nacional de Maputo (Figura 2) para apreciar la rica biodiversidad del área, conociendo de primera mano una de las zonas de conservación más importantes del mundo.

Métodos utilizados:

Talleres interactivos, oportunidades de networking y ejercicios prácticos.

Participantes:

Nueve representantes de cinco FA, el equipo de BIOFUND y donantes de BIOFUND.





Figura 1: Participación de PACT, Fundación Tany Meva, FIAES, Fundación BioGuinea y MEET en las sesiones presenciales en la oficina de BIOFUND.
@Olhos Fotografia





Figura 2: Visita al Parque Nacional de Maputo. @ Olhos Fotografia y @ BIOFUND / Vanda Machava.



Resultados 05

El programa de mentoría generó diversos resultados sustanciales en distintas áreas, alineándose directamente con sus objetivos y entregando impactos positivos inesperados. A continuación, se describen en detalle los principales logros y resultados:



Desarrollo y mejora de estrategias de recaudación de fondos:

Antes de la experiencia de mentoría, solo

2 (28,6%) de los **7 FA aprendices**

contaban con una estrategia de recaudación de fondos. A través de una combinación de sesiones en línea y presenciales, la mentoría guió a todos los aprendices en la elaboración o revisión integral de sus planes de recaudación, incluyendo aspectos adaptados específicamente al sector privado (Figura 3). Estos planes, elaborados con una plantilla diseñada por BIOFUND, incluyeron metas financieras claras y pasos accionables, como la organización de eventos anuales de recaudación, campañas de participación de donantes y la alineación de estrategias con los objetivos institucionales. Por ejemplo, Tany Meva delineó planes para aumentar su fondo patrimonial, mientras que FIAES puso énfasis en diversificar las fuentes de financiamiento e incrementar la cooperación internacional.

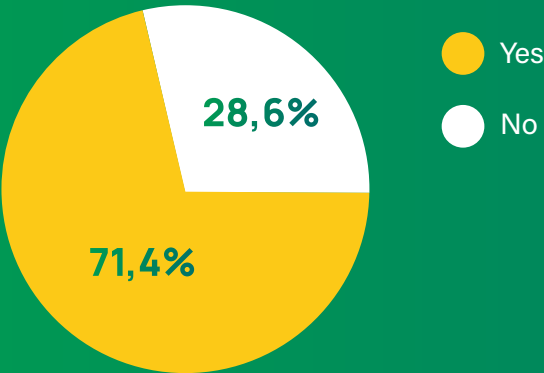
Fundraising Strategy Template

Contents

1.	General information about the CTFs.....	1
2.	Organizational Vision	1
3.	Organizational Mission	1
4.	Fundraising Goals and Objectives	1
5.	Donor Landscape Analysis.....	2
6.	Stakeholder Analysis.....	2
7.	Funds managed by the CTF	2
8.	Endowment.....	2
10.	SWOT Analysis of the CTF	3
11.	Relationship Building.....	4
12.	Marketing and Communication	4
13.	Fundraising Sources and Strategies	4
14.	Capacity Building.....	5
15.	Monitoring and Evaluation.....	6
16.	Sustainability and Diversification	6
17.	Innovation and Adaptability	6
18.	Lessons Learned	6

Before the mentorship, did your fund have a formal fundraising strategy?

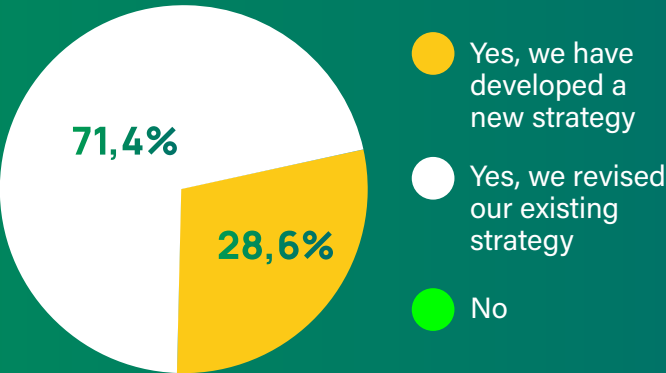
7 respuestas



A

After the mentorship, did your fund develop or revise its fundraising strategy?

7 respuestas



B

Figura 3: Desarrollo de la estrategia, antes (gráfico A) y después (gráfico B) del programa de mentoría.



Evaluación del estado financiero:

El programa subrayó la importancia de aumentar los fondos patrimoniales en todos los FA participantes. Si bien todos compartieron este objetivo, MEET logró un hito significativo: incrementar su fondo patrimonial poco después de concluir la mentoría (Gráfico 1). Este éxito ejemplifica el impacto directo del programa. Se espera que los planes estratégicos de recaudación desarrollados durante la mentoría impulsen un mayor crecimiento en los próximos años. Los fondos aprendices ya comenzaron a implementar las lecciones aprendidas, mostrando avances notables hacia la resiliencia financiera.

Gráfico 1: Fondo patrimonial (en USD) antes y después de la mentoría.

FA	Valor del fondo patrimonial (USD) antes del programa de mentoría	Valor del fondo patrimonial (USD) después del programa de mentoría
Tany Meva	10,000,000	10,000,000
FIAES	5,610,956	5,610,956
MEET	1,195,308	1,240,482
BioGuinea	10,000,000	10,000,000
FAPBM	160,000,000	160,000,000
UBF	300,000	300,000
PACT	3,830,000	3,830,000



▪ **Vinculación y fortalecimiento de relaciones con donantes:**

Antes del programa, la mayoría de los FA sentían que su capacidad para interactuar con donantes era limitada, con calificaciones entre regular y buena (Figura 4). Sin embargo, tras apenas ocho meses, los FA mostraron mejoras notables. Aprendieron a fortalecer relaciones existentes y a establecer nuevas conexiones a través de sesiones específicas. Por ejemplo:

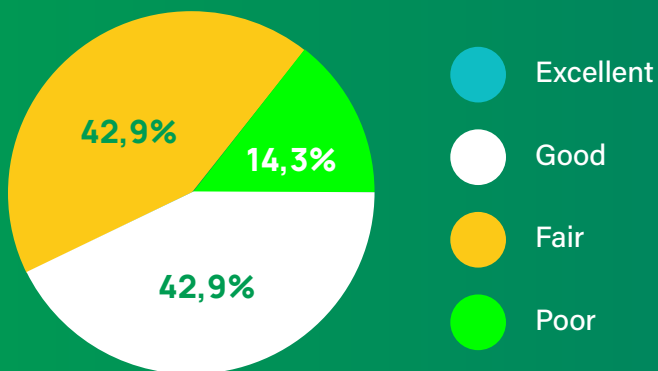
- i. MEET adoptó un enfoque proactivo e innovador al preparar y presentar una nota conceptual detallada por valor de 15 millones de kwachas malawianos a Nico Asset Limited para un proyecto enfocado en la conservación de la Reserva Forestal de Michiru. Esta iniciativa aborda la producción insostenible de carbón al empoderar a las comunidades locales mediante formación para tribunales comunitarios, promoviendo la aplicación de regulaciones ambientales y prácticas sostenibles. MEET organizó una visita de campo a la reserva para mejorar el compromiso con los donantes, proporcionando a representantes de Nico información de primera mano sobre la urgencia y el impacto potencial del proyecto. Esta combinación de planificación estratégica y compromiso directo comunicó de manera efectiva el valor del proyecto a posibles apoyos.

ii. Tany Meva fortaleció las asociaciones con ONG locales y organismos gubernamentales, demostrando el impacto del programa de mentoría. Al aplicar un enfoque de “aprender haciendo”, mostraron cómo los FA comenzaron a implementar el conocimiento adquirido durante las sesiones.

Los aprendices destacaron que, antes del programa de mentoría, carecían de la iniciativa para involucrar activamente a donantes. Animados por BIOFUND, también se centraron en identificar e iniciar contacto con posibles contribuyentes a sus fondos patrimoniales, ya que hacer crecer su patrimonio era una prioridad compartida entre los FA. Impresionantemente, 4 de los 7 FA identificaron 7 nuevos contribuyentes e iniciaron un compromiso activo con 16 entidades. Ejemplos: MEET identificó 2 posibles contribuyentes–Nico Asset Limited y el Banco Nacional de Malawi–y se comprometió activamente con 10 entidades, incluyendo estos casos más el Banco FDH, el Banco ECO, Petroda Limited, Castel Malawi, la Sociedad Médica de Malawi, KK Motors y Total Energies Company. Estos esfuerzos subrayan la dedicación de los aprendices para aplicar las lecciones de la mentoría, demostrando su compromiso con la obtención de financiamiento sostenible y el fomento de relaciones impactantes con donantes.

How would you rate fund's capacity to engage new funders before the mentorship?

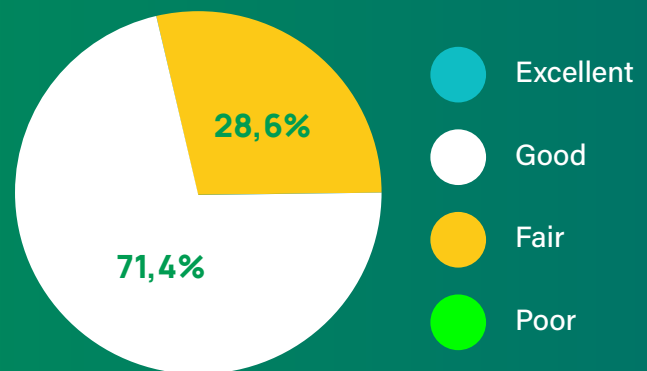
7 respuestas



A

How would you rate the fund's capacity to engage new funders after the mentorship?

7 respuestas



B

Figura 4: Relación con donantes antes (gráfico A) y después (gráfico B) del programa de mentoría.



▪ **Mejoras Institucionales:**

El programa de mentoría llevó a cambios organizacionales que fortalecieron la capacidad de los FA para llevar a cabo recaudaciones de fondos sostenibles. MEET, por ejemplo, estableció un equipo de recaudación de fondos dedicado, compuesto por miembros de la junta y personal, mientras que la Fundación BioGuinea contrató a un oficial de recaudación de fondos a tiempo completo para liderar sus iniciativas. Los FA también realizaron mejoras prácticas, como digitalizar bases de datos de donantes para rastrear y comprometerse mejor con ellos. Estas bases de datos ahora incluyen detalles sobre ciclos de financiamiento, intereses y contactos, sirviendo como una guía para un acercamiento enfocado. Además, los FA mejoraron sus estrategias de comunicación para aumentar su visibilidad y atraer donantes, utilizando herramientas creativas como boletines interactivos y presentaciones multimedia.



▪ **Sostenibilidad y Diversificación:**

Antes del programa de mentoría, los aprendices ya estaban experimentando con mecanismos como los canjes de deuda por naturaleza, inversiones de impacto y créditos de carbono. Sin embargo, el programa de mentoría los animó a diversificarse aún más y adoptar mecanismos de financiamiento innovadores (Figura 5). Por ejemplo:

i. Canjes de Deuda por Naturaleza: Algunos FA iniciaron nuevos intercambios para financiar proyectos de conservación.

ii. Fondos Mancomunados para Áreas Protegidas: Este es un modelo de financiamiento colectivo donde las empresas contribuyen a financiar proyectos específicos de conservación en áreas protegidas, iniciado por FAPBM tras las sesiones presenciales. Las empresas pueden financiar un proyecto en su totalidad o unirse a otras para cofinanciar un proyecto. En este último caso, las empresas se agrupan bajo un nombre específico, y FAPBM asegura la coordinación y transparencia de la asignación de fondos.

iii. Compensaciones por Biodiversidad y Créditos de Carbono: Varios FA comenzaron a implementar estos mecanismos como parte de sus estrategias de recaudación de fondos ampliadas.

iv. Tarjetas Verdes: Estas se introdujeron como una iniciativa creativa para involucrar a donantes individuales y pequeñas empresas en el apoyo a la conservación.

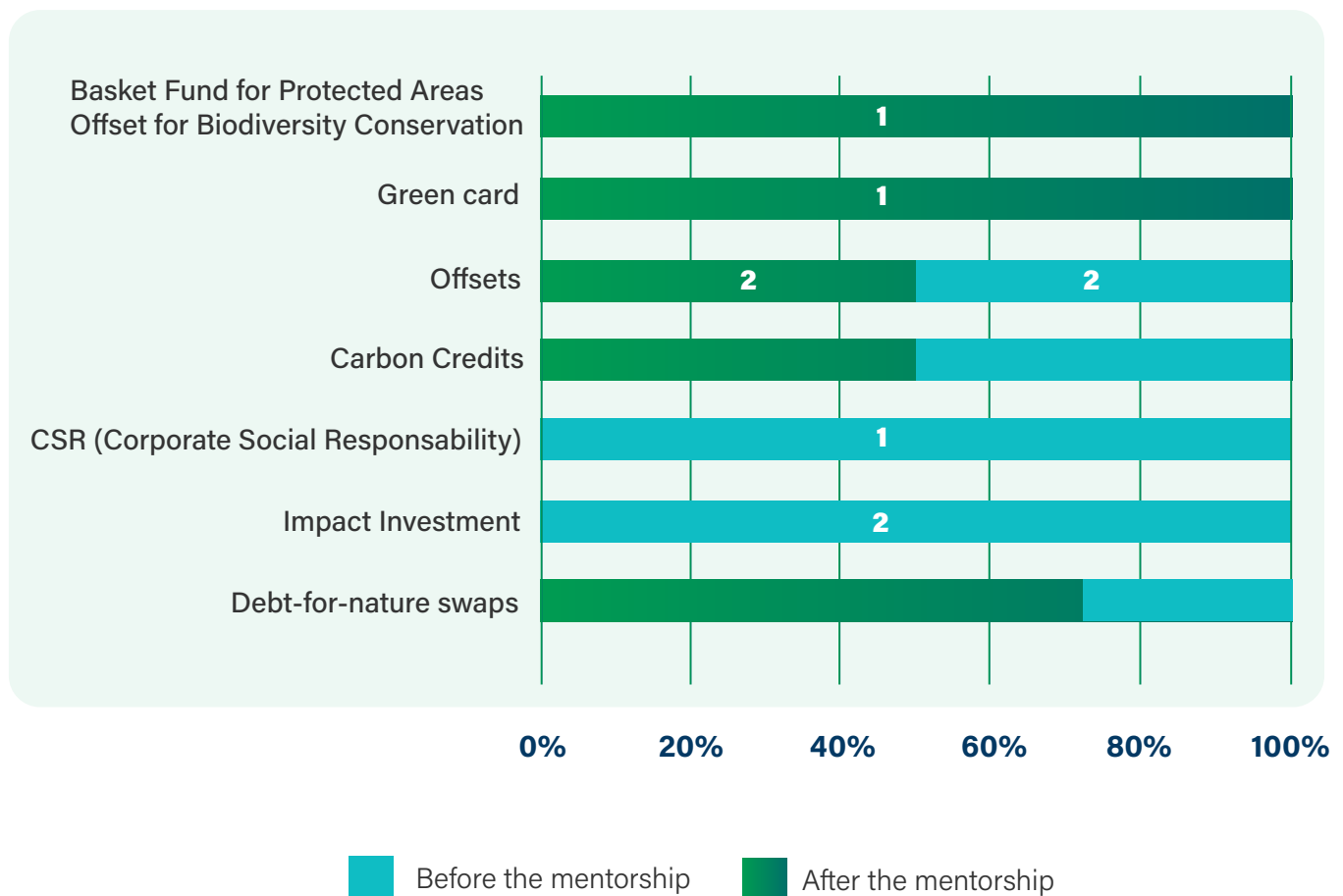


Figura 5: Mecanismo financiero innovador implementado por los mentees antes y después del programa de mentoría.

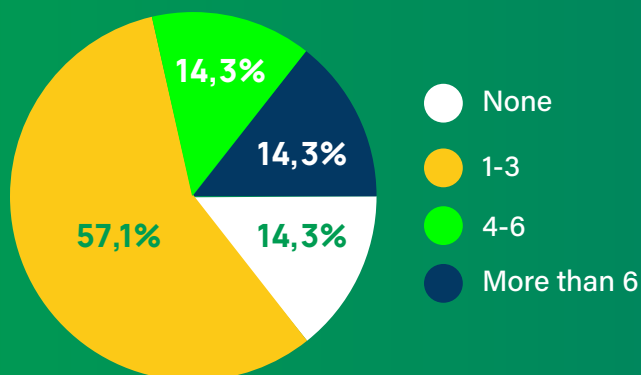


Impacto y Visibilidad:

El programa de mentoría mejoró significativamente la visibilidad y el impacto de los FA. Antes del programa, la mayoría participaba en solo 1 a 3 eventos anualmente **(57.1%)**. Inspirándose por la experiencia de BIOFUND—incluyendo la organización de la [Conferencia Anual de Biodiversidad Marina](#) en Mozambique—los FA reconocieron el valor de aumentar su participación en eventos. Como resultado, comenzaron a exponer sus FA, participando en más eventos tras el programa de mentoría (Figura 6).

Before the mentorship, how many events or expos to increase visibility did the fund participate in annually on average?

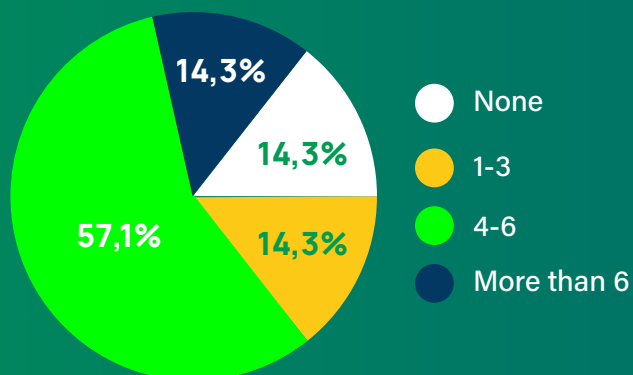
7 respuestas



A

After the mentorship, how many events or expos to increase visibility did the fund participate in or plan to participate in?

7 respuestas



B

Figura 6: Impacto y visibilidad antes (A) y después (B) del programa de mentoría.

Beneficios observados

El programa de mentoría creó numerosos beneficios para los FA participantes, las partes interesadas y los esfuerzos de conservación más amplios, incluyendo:

▪ Fortalecimiento de Capacidades de Recaudación de Fondos:

Todos los aprendices desarrollaron o refinaron estrategias de recaudación de fondos personalizadas alineadas con sus objetivos institucionales, asegurando una base sólida para la sostenibilidad financiera futura. Utilizando la plantilla de estrategia personalizada de BIOFUND, los FA incorporaron objetivos claros, metas financieras y pasos accionables en sus planes. Los FA también aprendieron a elaborar notas conceptuales y propuestas de alta calidad, mejorando su capacidad para comunicar eficazmente los objetivos del proyecto a posibles donantes. Por ejemplo, MEET logró asegurar financiamiento al presentar una propuesta detallada a Nico Asset Limited, mostrando los resultados tangibles del programa de mentoría.

▪ Adopción de Mecanismos de Financiamiento Innovadores:

Los FA demostraron una notable adaptabilidad al explorar e implementar nuevos mecanismos financieros como Canjes de Deuda por Naturaleza, Fondos Mancomunados para Áreas Protegidas, Compensaciones por Biodiversidad, Créditos de Carbono y Tarjetas Verdes.

▪ Mejoras en las Relaciones con Donantes:

La mentoría mejoró significativamente la capacidad de los FA para involucrarse con donantes existentes y establecer nuevas asociaciones. Los participantes organizaron eventos de agradecimiento para donantes y visitas de campo, fomentando la transparencia y la confianza. Ejemplo: MEET fortaleció su relación con Nico Asset Limited al organizar una visita al sitio de la Reserva Forestal de Michiru, demostrando la urgencia y el impacto potencial del proyecto. En total, se identificaron 7 nuevos contribuyentes y se inició el compromiso con 16 entidades, incluyendo bancos y corporaciones multinacionales.

▪ Fortalecimiento Institucional:

El programa de mentoría fomentó mejoras estructurales dentro de los FA, mejorando su eficiencia operativa y capacidad para la recaudación de fondos sostenida. Se establecieron equipos de recaudación de fondos dedicados en organizaciones como MEET. Se crearon nuevos roles de personal, como el oficial de recaudación de fondos a tiempo completo contratado por la Fundación BioGuinea, para abordar las brechas de capacidad. Los sistemas internos mejorados incluyeron bases de datos de donantes digitalizadas, lo que permitió un mapeo y seguimiento más efectivos de los donantes. Estas mejoras institucionales optimizan las operaciones diarias y posicionan a los FA para el éxito a largo plazo en la participación de donantes y la gestión de fondos.

▪ Aumento de Visibilidad y Oportunidades de Networking:

Tomando el ejemplo de BIOFUND, los aprendices comenzaron a participar activamente en eventos y sintieron mayor motivación por organizar sus propios eventos para donantes para mostrar su trabajo.

▪ Aprendizaje Colaborativo y Difusión de Conocimientos:

El programa de mentoría fomentó una cultura de colaboración entre los FA, creando una robusta red de práctica. El aprendizaje entre pares fue fundamental, con los participantes compartiendo experiencias, estrategias y desafíos. El liderazgo de BIOFUND se extendió más allá de la capacitación técnica, promoviendo un sentido de unidad y propósito compartido entre los FA. Se espera que la red establecida durante la mentoría continúe intercambiando conocimientos, ampliando el impacto colectivo en el financiamiento de la conservación.

▪ Habilidades de Adaptación Lingüística y Cultural:

Dado que Mozambique es un país de habla portuguesa, la entrega del programa en inglés presentó desafíos iniciales para algunas personas participantes. Sin embargo, esto también se convirtió en un beneficio: quienes participaron adquirieron valiosas habilidades para sortear barreras lingüísticas, mejorando su capacidad para involucrarse con donantes y partes interesadas internacionales.



Desafíos

El programa de mentoría enfrentó varios desafíos que reflejan la complejidad de implementar una iniciativa multirregional que involucra diversas organizaciones con contextos, capacidades y compromisos variados, incluyendo:

Barreras Lingüísticas: El programa se llevó a cabo completamente en inglés, lo que creó dificultades iniciales para participantes de habla portuguesa de Mozambique y otras personas hablantes no nativas de inglés.

Diversidad de Contextos Organizacionales: Los aprendices operaban en entornos socioeconómicos y políticos variados, lo que complicó el diseño de un enfoque único. Personalizar estrategias para cada FA requirió un esfuerzo significativo por parte de los FA participantes.

Infraestructura Tecnológica Limitada: Algunos FA enfrentaron problemas de conectividad durante las sesiones en línea, afectando su participación.

Coordinación de Zonas Horarias: La diferencia de ocho horas entre Mozambique y países como El Salvador complicó la programación de sesiones en vivo, requiriendo flexibilidad y compromisos de todas las personas involucradas.

Agendas Superpuestas: Algunos FA estaban simultáneamente involucrados como mentores y aprendices en otras experiencias de mentoría, lo que llevó a conflictos de programación y sesiones superpuestas. Esta superposición creó desafíos para alinear la participación con la cronología del programa de mentoría. Para abordar esto, BIOFUND coordinó con los FA para ajustar horarios, proporcionando grabaciones de sesiones perdidas y asegurando que todos los mentees tuvieran acceso a materiales y discusiones críticas.

Limitaciones Presupuestarias: El presupuesto asignado de USD 20,850 resultó insuficiente para respaldar completamente la participación de todos los FA. Como resultado, algunos FA tuvieron que cofinanciar su participación en sesiones presenciales, limitando la accesibilidad e inclusividad.

BIOFUND implementó varias medidas para abordar estos desafíos:

Programación Flexible:

Ajustar los horarios de las sesiones y proporcionar acceso a materiales grabados ayudó a acomodar las limitaciones de tiempo y compromisos superpuestos de quienes participaron.

Apoyo Dirigido:

La orientación personalizada para cada aprendiz aseguró que las estrategias fueran relevantes para sus contextos únicos.

Fomento del Cofinanciamiento:

Se alentó a los FA a cofinanciar su participación debido a las limitaciones presupuestarias, recaudando más de USD 20,101. Esto demuestra su compromiso con el aprendizaje a través del programa y fomenta un sentido de propiedad y dedicación.

Construcción de Inclusividad Lingüística:

Los materiales se presentaron en un inglés simple y claro, y se alentó a las personas participantes a hacer preguntas para aclarar conceptos.

Estos esfuerzos minimizaron las interrupciones, permitiendo que la mentoría alcanzara sus objetivos mientras sentaba las bases para una colaboración y aprendizaje continuos.

Desafíos pendientes

A pesar de los éxitos de la experiencia de mentoría, algunos desafíos permanecen, y abordarlos será crucial para la sostenibilidad a largo plazo y el crecimiento continuo de los FA y sus estrategias de recaudación de fondos. A continuación, se presentan algunos de los desafíos restantes que pueden requerir más atención:

▪ Mayor Enfoque en el Financiamiento de Donantes:

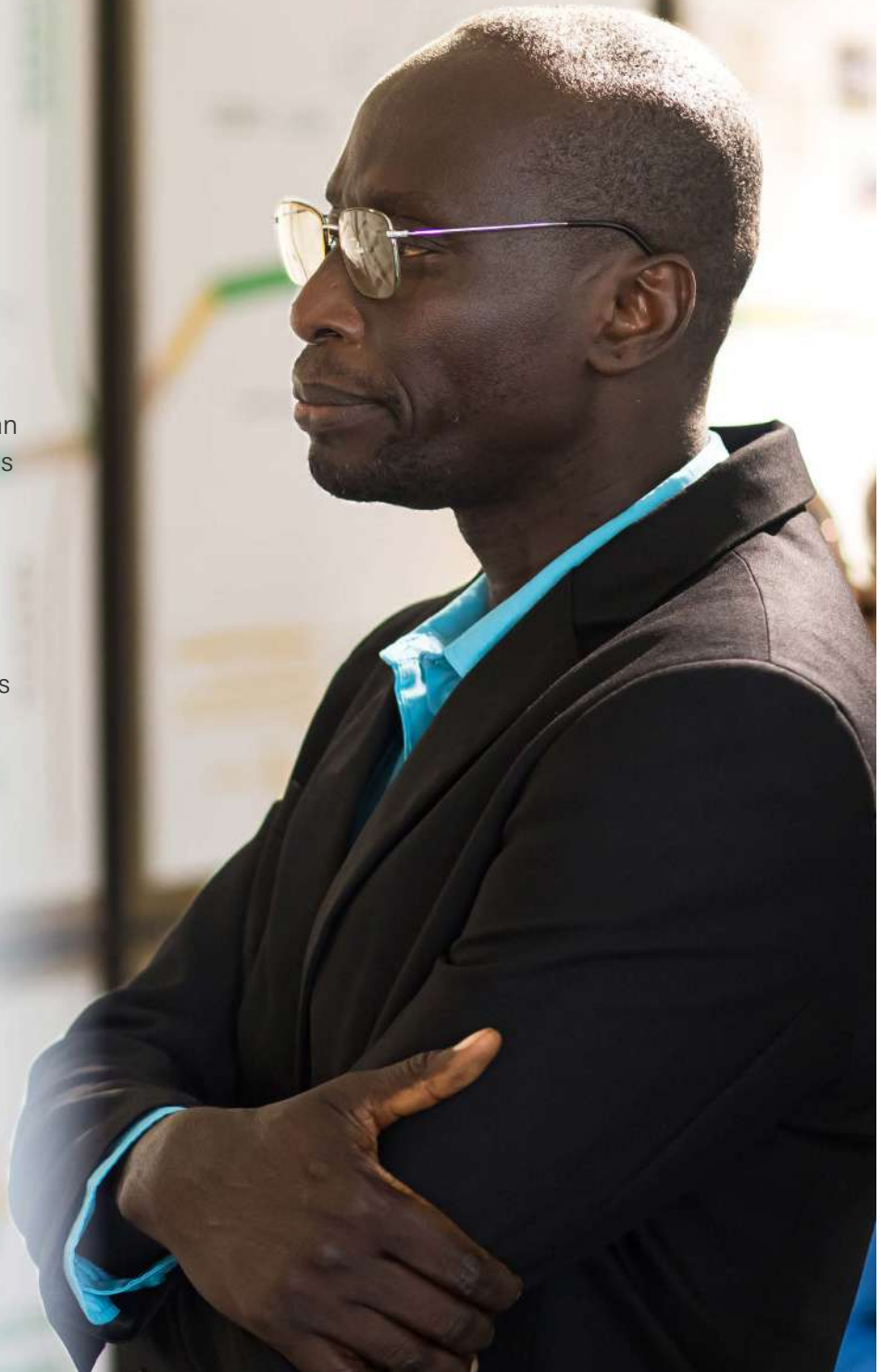
Las contribuciones de los donantes han sido la base de los FA durante la mayor parte de su existencia. Por lo tanto, es imperativo que los FA concentren su energía en captar estos recursos antes de intentar generar fondos más innovadores del sector privado. El enfoque de BRIDGE en el financiamiento del sector privado subestimó la importancia de esto, especialmente para los fondos más pequeños.

▪ Sostenibilidad de Mecanismos de Financiamiento Innovadores:

Aunque los aprendices comenzaron a adoptar modelos de financiamiento innovadores, como Compensaciones por Biodiversidad, Canjes de Deuda por Naturaleza y Créditos de Carbono, integrar completamente estos mecanismos en sus operaciones llevará tiempo. Muchos FA aún se encuentran en las primeras etapas de implementación de estas estrategias, y escalar estos modelos al nivel necesario para obtener retornos financieros significativos puede ser un desafío. Asegurar que los aprendices continúen explorando y adaptando estos modelos a sus contextos específicos será fundamental.

▪ Monitoreo, Evaluación y Medición de Impacto:

A medida que los FA continúan implementando y refinando sus estrategias de recaudación de fondos, medir su efectividad y rastrear el progreso hacia sus objetivos financieros será crítico. Muchos FA aún enfrentan desafíos para desarrollar marcos de monitoreo y evaluación integrales para evaluar el éxito y el impacto de sus esfuerzos de recaudación de fondos. Se necesitará un apoyo continuo en el desarrollo de estos marcos y estrategias de adaptación basadas en los hallazgos para sostener el progreso.



Lecciones aprendidas

El programa de mentoría ha proporcionado valiosos conocimientos para los FA que buscan establecer y mantener estrategias efectivas de recaudación de fondos en el sector privado. Las lecciones clave incluyen:

▪ Diversificar las Fuentes de Financiamiento:

Depender de donantes únicos plantea riesgos para la sostenibilidad. Para construir bases financieras resilientes, los FA deben buscar activamente una mezcla de oportunidades de financiamiento, incluyendo asociaciones con el sector privado, mecanismos de financiamiento innovadores y eventos centrados en donantes.

▪ Priorizar la Transparencia:

La comunicación transparente sobre el progreso de los proyectos y la gestión financiera es fundamental. Actualizaciones regulares a los donantes no solo construyen confianza, sino que también fomentan asociaciones a largo plazo.

▪ Alinear Estrategias con las Prioridades de los Donantes:

Adaptar las estrategias organizacionales para alinearse con las prioridades de los donantes mejora la coherencia y la probabilidad de asociaciones exitosas. Esta alineación fue un factor crítico de éxito durante la mentoría.



▪ **Mejorar el Compromiso con los Donantes:**

Involucrar a los donantes a través de eventos (por ejemplo, conferencias y talleres internacionales) y resaltar los impactos tangibles de sus contribuciones demostró ser muy efectivo. Estos esfuerzos profundizan las relaciones e inspiran un apoyo continuo.

▪ **Invertir en la Rama Administrativa:**

Fortalecer las capacidades administrativas en comunicación, marketing y gestión de relaciones con donantes es crucial para la eficiencia operativa.

▪ **Adoptar Modelos Financieros Innovadores:**

La mentoría destacó la importancia de explorar e implementar estrategias financieras adaptativas e innovadoras para responder a los desafíos cambiantes del financiamiento de la conservación.

▪ **Fomentar el Desarrollo del Personal:**

Construir la capacidad del personal en comunicación, negociación y recaudación de fondos es una inversión esencial. El personal capacitado está mejor equipado para gestionar relaciones e implementar estrategias de manera efectiva.

▪ **Aprovechar Oportunidades de Networking:**

El aprendizaje entre pares y la colaboración dentro del programa de mentoría subrayaron el valor del networking. Compartir experiencias, lecciones y recursos entre los FA fomenta una comunidad de práctica sólida y un crecimiento colectivo.

▪ **Comprometerse con el Aprendizaje Continuo:**

Revisiones regulares de las estrategias de recaudación de fondos son críticas para mantenerse relevantes en un panorama dinámico de donantes. Una cultura de adaptación continua asegura que los FA permanezcan ágiles e innovadores.



Estas lecciones no solo reflejan los éxitos y desafíos de la experiencia de mentoría, sino que también sirven como una hoja de ruta para otros FA que inician iniciativas similares. Al integrar estas prácticas, los FA pueden fortalecer sus capacidades de recaudación de fondos, impulsar la sostenibilidad a largo plazo y avanzar en sus misiones de conservación.



Próximos pasos

Al concluir la experiencia de mentoría en noviembre de 2024, BIOFUND reflexiona sobre su papel como mentor y líder en el avance del financiamiento de la conservación. Reconociendo la importancia de mantener el impulso y construir sobre los logros de este programa, BIOFUND ha identificado y propuesto proactivamente pasos críticos para su implementación en 2025. Estos pasos tienen como objetivo fomentar el aprendizaje continuo, la colaboración y la innovación, asegurando el impacto a largo plazo del programa y reforzando el compromiso de BIOFUND con la causa.

• Mejora de la Accesibilidad de Recursos

- BIOFUND reunirá todos los materiales de capacitación del programa de mentoría en la **Biblioteca en Línea de BIOFUND**, asegurando que sean accesibles para el intercambio de conocimientos y la construcción de capacidades.
- Una vez que las plataformas RedLAC y CAFÉ estén operativas, estos materiales se cargarán para expandir su alcance y utilidad.

• Colaboración para Financiamiento

- Buscar la colaboración de partes interesadas externas, como Total, para asegurar financiamiento que permita crear **módulos de capacitación en línea**.
- Estos módulos se alojarán en el sitio web de BIOFUND, proporcionando acceso abierto y fácil a audiencias globales y mejorando la visibilidad de la mentoría en la recaudación de fondos con el sector privado.

▪ Integración en Discusiones de Grupos de Trabajo

- Reuniones en Línea: Organizar reuniones en línea de una hora trimestralmente en **marzo, junio, septiembre y diciembre** para:
 - Proporcionar actualizaciones sobre el estado de las implementaciones de estrategias de recaudación de fondos por parte de los FA.
 - Facilitar discusiones temáticas sobre desafíos y oportunidades de recaudación de fondos.
 - Compartir historias de éxito, lecciones aprendidas y mejores prácticas.
- BIOFUND también compartirá su estrategia de recaudación de fondos durante estas sesiones, incorporando comentarios de los FA para refinar su enfoque.
- Estas reuniones se alinearán con y contribuirán a las discusiones más amplias dentro del **Grupo de Trabajo de Recaudación de Fondos de BRIDGE**, fomentando la colaboración y el aprendizaje compartido.

▪ Registro y Difusión

- Grabar cada reunión en línea trimestral y producir resúmenes editados para documentar los puntos clave.
- Al final de cada año, crear un “sizzle reel” anual que muestre momentos impactantes de las discusiones para promover el éxito de la mentoría y atraer más interés.

▪ Replicación Potencial

- BIOFUND está considerando formas de replicar la mentoría en recaudación de fondos en años futuros, para ofrecerla a otros miembros de CAFÉ y RedLAC. La idea sería capitalizar su experiencia como proveedor de capacitación y mentoría en recaudación de fondos, en servicio de la reputación de BIOFUND como líder en conservación en África y un fondo de conservación global innovador.
- El financiamiento para esta actividad debe ser específicamente obtenido de los FA participantes.

Donor mapping exercise:

1. List all your current donors



BRIDGE



Proyecto ejecutado por:



COSTA RICA
POR SIEMPRE





Mentorship Experience:

Fundraising with the Private Sector: A transformative initiative aimed at fostering knowledge, skill development, and innovation





Mentorship Experience:

Fundraising with the Private Sector: A transformative initiative aimed at fostering knowledge, skill development, and innovation

Mentor Conservation Trust Fund:

Foundation for the Conservation of Biodiversity (BIOFUND)

Mentee Conservation Trust Funds:

BioGuinea Foundation, Fondation pour les Aires Protégées et la Biodiversité de Madagascar (FAPBM), Fondo de Inversión Ambiental de El Salvador (FIAES), Malawi Environmental Endowment Trust (MEET), Protected Areas Conservation Trust (PACT), Tany Meva Foundation, Uganda Biodiversity Fund (UBF)

Beneficiary countries:



Mozambique



Guinea Bissau



Madagascar



El Salvador



Malawi



Belize



Uganda



Executive Summary

The *Fundraising with the Private Sector* BRIDGE mentorship experience, led by the Foundation for the Conservation of Biodiversity (BIOFUND), was designed as a transformative initiative to empower seven Conservation Trust Funds (CTFs) from both Africa and Latin America to engage effectively with private sector donors. The initiative aimed to enhance financial resilience and promote innovative financing mechanisms by addressing critical fundraising strategies and capacity gaps.

This case study highlights the experience's main achievements, including the development of tailored fundraising strategies, the strengthening donor relationships, and the adoption of innovative financing models, including biodiversity offsets, debt-for-nature swaps, and basket funds for protected areas. Through a mix of online and face-to-face sessions, the experience fostered collaboration, enabling CTFs to share best practices and establish a support network.

Key challenges, such as budget constraints and time zone differences, were navigated through adaptive management and strong mentee commitment. Lessons learned underline the importance of diversifying funding sources, enhancing transparency, and investing in organizational capacity.

This mentorship experience demonstrated its replicability for other CTFs and displayed the potential of private-sector partnerships in driving sustainable conservation financing. BIOFUND's role as a mentor has consolidated its position as a regional leader in biodiversity financing, ensuring that the knowledge shared continues to benefit a broader network of conservation organizations.

Background-Context 02

The mentorship experience was conceptualized to address the growing financial challenges faced by CTFs operating in diverse socio-economic and ecological contexts and to respond to regular requests from other CTFs, particularly African CTFs, to share BIOFUND's lessons for success. With traditional funding sources proving insufficient, the program sought to enable CTFs to tap into private-sector partnerships, aligning their strategies with innovative and sustainable financial mechanisms.

The mentees, including UBF, FIAES, MEET, Tany Meva, BioGuinea Foundation, PACT, and FIAES, shared a common motivation: growing endowment funds, strengthening donor relationships, and enhancing communication with stakeholders. The program leveraged BIOFUND's extensive expertise in innovative financing mechanisms, donor engagement, and strategic communication, making it a natural choice as a mentor.

Stakeholders played distinct yet interconnected roles in the mentorship process:

• BIOFUND (Mentor):

Provided strategic oversight, shared best practices, and facilitated training sessions. Its leadership ensured the mentorship program aligned with international standards, including the IUCN frameworks and the Global Biodiversity Framework.

▪ Participating CTFs (Mentees):

Actively engaged in capacity-building activities, shared challenges, and developed actionable fundraising strategies tailored to their unique contexts.

▪ Private Sector Partners:

Served as potential donors and collaborators, offering real-world perspectives on what motivates corporate investments in conservation.

Networks (e.g., CAFÉ, RedLAC):

Provided financial and logistic support, fostering knowledge exchange and peer learning among the participating CTFs.

As global ecosystems face increasing threats from climate change, deforestation, and unsustainable exploitation, the need for innovative financing mechanisms has never been more urgent. This mentorship addressed that urgency by equipping CTFs with the skills to engage private sector actors, establish financial sustainability, and contribute meaningfully to the global biodiversity agenda.

The opportunity aimed not just to empower individual CTFs but to create a ripple effect that could transform the way conservation financing is approached across Africa and Latin America. By fostering collaboration and building capacity, the mentorship sought to strengthen the entire network of CTFs, ensuring their long-term impact and resilience.



Project Objectives

The primary goal of the private sector fundraising mentorship initiative was to empower 7 RedLAC and CAFÉ CTF members to engage with private sector donors effectively. Through guidance and mentoring, BIOFUND aimed to strengthen the CTFs' fundraising capabilities, helping them maximize their impact and explore new pathways for financial growth.



Expected outcomes included **the development of a strategic, actionable fundraising plan** by each CTF focusing on private sector engagement, diversification of funding sources, and strengthening donor relationships. The initiative also sought to introduce innovative finance mechanisms to promote adaptability and long-term sustainability, alongside a measurable increase in each CTF's ability to build, manage, and sustain private sector partnerships.

While the project's original vision was to focus mainly on opportunities for private sector funding, it became clear that most CTFs needed assistance with general fundraising principles, including working with the more traditional funding sources, both public and private. Thus, the workshops were adjusted to include these topics, which constitute the primary funding sources for CTFs worldwide.



04 Process and Approach

The mentorship experience was structured into three phases: Mobilization, Online, and Face-to-Face sessions. These sessions aimed to help mentees critically evaluate and enhance their current fundraising strategies. BIOFUND shared insights from its successful fundraising endeavors and provided a comprehensive Fundraising Strategy Template. This template served as a foundational tool for each CTF, enabling them to update and refine their strategies.





Phase I: Mobilization

This phase focused on organizing the mentorship process and mobilizing resources to ensure smooth implementation.

Key Activities:

The mentorship began with an initial meeting on March 7, 2024, where the BRIDGE Project Coordinator and BIOFUND discussed contracts, proposals, and supplier registration. This was followed by a kickoff meeting on March 25, 2024 with CTFs to review the work plan, timelines, and deliverables. On June 6, 2024, BIOFUND submitted the detailed work plan and updated technical and financial proposal to the BRIDGE Project. The Uganda Biodiversity Fund and BioGuinea Foundation also joined the program, increasing the number of mentees.

Methods Used:

Coordination meetings, collaborative planning, and consultations with all mentees.

Deliverables submitted:

Deliverable 1: Work Plan & Schedule, submitted in June 2024.

Participants:

BRIDGE Project Coordinator, BIOFUND team, and seven CTF representatives from CAFÉ and RedLAC.



Phase II: Online Sessions

This phase focused on enhancing the mentees' fundraising strategies through targeted online sessions.

Key Activities:

BIOFUND conducted online sessions covering key fundraising topics, including an introduction to fundraising fundamentals, strategies, and best practices, guidance on setting clear goals, donor analysis, and relationship-building. Additionally, mentees received insights on developing sustainable fundraising strategies, focusing on endowments and crafting compelling proposals. Mentees were tasked with updating and presenting their fundraising strategies in PowerPoint to address challenges such as donor reliance and insufficient endowment funds. Despite these challenges, they showed enthusiasm for refining their approaches to improve sustainability and growth.

Post-Mentorship Impact Survey: This survey assessed the impact of mentorship and gathered valuable insights about each CTF experience. The survey focused on financial growth and fundraising strategies pre- and post-mentorship, implementation of innovative financial mechanisms, visibility and engagement outcomes, and feedback on the mentorship experience.

Sharing lessons learned: BIOFUND participated in the [14th CAFÉ Assembly in Namibia](#) and the 26th RedLAC 2024 Assembly in Saint Lucia, where representatives shared lessons learned through the BRIDGE mentorship program with the other mentees, strengthening the bonds and partnership between the CTFs while showcasing the program's impact.



Methods Used:

Online workshops, interactive presentations, and feedback sessions..

Deliverables submitted:

Deliverable 2: Technical Progress Report, submitted in August 2024; Deliverable 3: Financial Report, submitted in November 2024; and Deliverable 4: Case Study and Systematization of the Mentorship Experience (current deliverable), submitted in November 2024..

Participants:

BIOFUND team and seven CTF representatives from CAFÉ and RedLAC.





Phase III: Face-to-Face Sessions

Held from July 15-19, 2024, this phase offered deeper engagement and practical learning through in-person sessions in Maputo, Mozambique.

Key Activities:

- During the face-to-face (Figure 1), participants engaged in practical discussions on fundraising tools and innovative mechanisms, such as biodiversity offsets, impact investment, debt-for-nature swaps, and corporate social responsibility (Bio Card and Manica Coffee). Interactions with BIOFUND's donors, including the European Union (EU), Agence Française de Développement (AFD), and Millennium Challenge Corporation (MCC), further enriched the learning experience.
- Given that BIOFUND participated as a mentee in another BRIDGE mentorship experience focused on *Impact Investment and Blended Finance as tools to mobilize private sector finance for conservation*, there was a fortunate overlap with a presentation on impact investment by MAR Fund. This allowed for an additional bonus session, where the fundraising mentorship program participants interacted with those from the impact investment mentorship program, fostering an exchange of knowledge and experiences.
- In addition to these sessions, a cultural city tour of Maputo allowed participants to explore historical landmarks and strengthen team bonds.
- The program culminated with a field trip to Maputo National Park (Figure 2), where participants experienced the park's rich biodiversity, offering a firsthand look at one of the world's most important conservation areas.

Methods Used:

Interactive workshops, networking opportunities, and practical exercises.

Participants:

Nine representatives from five CTFs, BIOFUND team, and BIOFUND's donors.



Figure 1: Participation of PACT, Tany Meva Foundation, FIAES, BioGuinea Foundation, and MEET attending the face-to-face sessions at BIOFUND's office. @Olhos Fotografia





Figure 2: Visit to Maputo National Park. @ Olhos Fotografia and @ BIOFUND / Vanda Machava.



Results05

The mentorship program resulted in several substantial outcomes across various areas, directly aligning with its objectives and delivering unexpected positive impacts. Below are detailed descriptions of the primary outcomes and achievements:



Developing and Enhancement of Fundraising Strategies:

Before the mentorship experience, only **2 (28,6%)** of the **7 mentees** had no fundraising strategy. Through a blend of online and face-to-face sessions, the mentorship guided all mentees in developing or comprehensively revising their fundraising plans, including aspects specifically tailored to the private sector (Figure 3). These plans, created using a fundraising strategy template designed by BIOFUND, included clear financial targets and actionable steps such as organizing annual fundraising events, addressing donor engagement campaigns, and aligning strategies with institutional goals. For example, Tany Meva outlined plans to grow its endowment fund, while FIAES emphasized diversifying funding streams and increasing engagement with international cooperation.

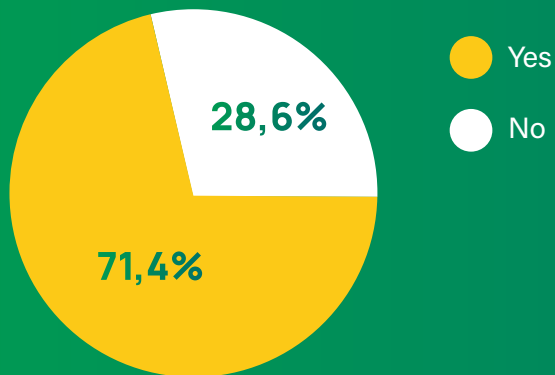
Fundraising Strategy Template

Contents

1.	General information about the CTFs	1
2.	Organizational Vision	1
3.	Organizational Mission	1
4.	Fundraising Goals and Objectives	1
5.	Donor Landscape Analysis	2
6.	Stakeholder Analysis	2
7.	Funds managed by the CTF	2
8.	Endowment	2
10.	SWOT Analysis of the CTF	3
11.	Relationship Building	4
12.	Marketing and Communication	4
13.	Fundraising Sources and Strategies	4
14.	Capacity Building	5
15.	Monitoring and Evaluation	6
16.	Sustainability and Diversification	6
17.	Innovation and Adaptability	6
18.	Lessons Learned	6

Before the mentorship, did your fund have a formal fundraising strategy?

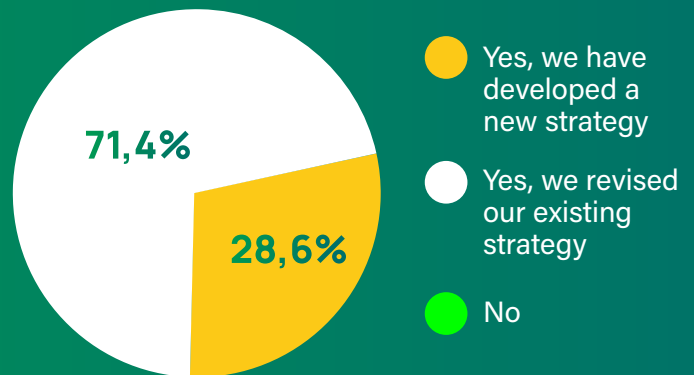
7 respostas



A

After the mentorship, did your fund develop or revise its fundraising strategy?

7 respostas



B

Figure 3: Strategy Development, before (Graphic A) and after (Graphic B) the mentorship program.

Financial Status Assessment:



The program emphasized the importance of increasing endowment funds across all participating CTFs. While all mentees focused on this shared goal, MEET achieved a notable milestone, successfully growing its endowment fund shortly after the mentorship program concluded (Chart 1). This success exemplifies the direct impact of the program. The strategic fundraising plans developed during the mentorship experience are expected to yield further growth in the coming years and mentees have already begun implementing the lessons learned, demonstrating significant progress toward financial resilience.

Chart 1: Endowment fund (in USD) before and after the mentorship program.

CTF	Value of the endowment (USD) before the mentorship program	Value of the endowment (USD) after the mentorship program
Tany Meva	10,000,000	10,000,000
FIAES	5,610,956	5,610,956
MEET	1,195,308	1,240,482
BioGuinea	10,000,000	10,000,000
FAPBM	160,000,000	160,000,000
UBF	300,000	300,000
PACT	3,830,000	3,830,000



▪ Engaging and Strengthening Donor Relationships:

Before the mentorship program, most CTFs felt they had limited capacity to engage effectively with donors, with their skills rated between fair and good (Figure 4). However, after just eight months, mentees showed remarkable improvements. They learned to strengthen existing donor relationships while proactively establishing new connections through tailored sessions. For example:

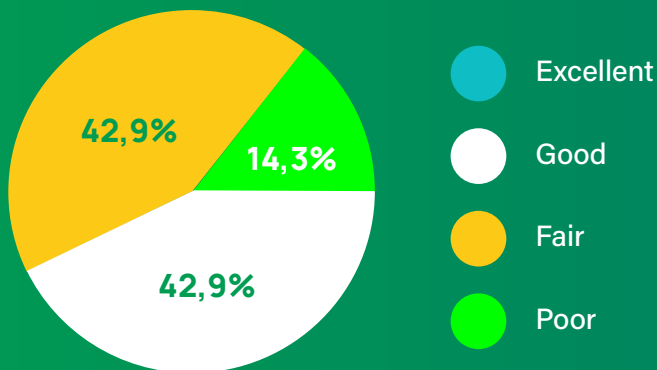
- i. MEET adopted a proactive and innovative approach by preparing and submitting a detailed concept note worth 15 million Malawian Kwacha to Nico Asset Limited for a project focused on conserving the Michiru Forest Reserve. This initiative addresses unsustainable charcoal production by empowering local communities with training for community courts, promoting environmental regulation enforcement and sustainable practices. MEET organized a field visit to the reserve to enhance donor engagement, providing Nico representatives firsthand insights into the project's urgency and potential impact. This combination of strategic planning and direct engagement effectively communicated the project's value to potential supporters.

ii. Tany Meva strengthened partnerships with local NGOs and government bodies, demonstrating the impact of the mentorship program. By applying a “learning by doing” approach, they showcased how mentees began implementing knowledge gained during the sessions.

Mentees highlighted that, before the mentorship program, they lacked the initiative to engage donors actively. Encouraged by BIOFUND, mentees also focused on identifying and initiating contact with potential contributors to their endowment funds, since growing their endowment was a shared priority among the CTFs. Impressively, 4 of the 7 CTFs identified 7 new contributors and initiated active engagement with 16 entities. Examples: MEET identified 2 potential contributors - Nico Asset Limited and the National Bank of Malawi - and actively engaged with 10 entities, including said instances plus FDH Bank, ECO Bank, Petroda Limited, Castel Malawi, Malawi Medical Society, KK Motors, and Total Energies Company. These efforts underscore the mentees’ dedication to applying mentorship lessons, demonstrating their commitment to securing sustainable funding and cultivating impactful donor relationships.

How would you rate fund's capacity to engage new funders before the mentorship?

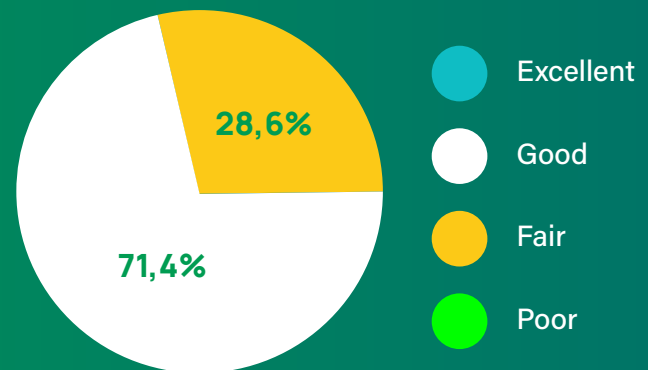
7 respostas



A

How would you rate the fund's capacity to engage new funders after the mentorship?

7 respostas



B

Figure 4: Donor Relationship, before (Graphic A) and after (Graphic B) the mentorship program.



▪ **Institutional Improvements:**

The mentorship program led to organizational changes that strengthened the CTFs' ability to conduct sustainable fundraising. MEET, for example, set up a dedicated fundraising team comprising board members and staff, while BioGuinea Foundation hired a full-time fundraising officer to lead its initiatives. CTFs also made practical improvements, such as digitizing donor databases to better track and engage with donors. These databases now include details about funding cycles, interests, and contacts, serving as a guide for focused outreach. In addition, mentees improved their communication strategies to increase their visibility and attract donors, using creative tools like interactive newsletters and multimedia presentations.



▪ **Sustainability and Diversification:**

Before the mentorship program, mentees were already experimenting with mechanisms such as debt-for-nature swaps, impact investments, and carbon credit. However, the mentorship program encouraged them to diversify further and adopt innovative finance mechanisms (Figure 5). For example: :

i. debt-for-nature swaps: Some mentees initiated new swaps to finance conservation projects

ii. basket Funds for Protected Areas: This is a collective financing model where companies contribute to funding specific conservation projects in protected areas, started by FAPBM following the in-person sessions. Companies can either fund a project fully or join other companies to co-finance a project. In the latter case, companies are grouped under a specific name, and FAPBM ensures the coordination and transparency of the funding allocation.

iii. biodiversity offsets and carbon credits: Several CTFs began implementing these mechanisms as part of their expanded fundraising strategies.

iv. Green Cards: These were introduced as a creative initiative to engage individuals and small businesses in supporting conservation.

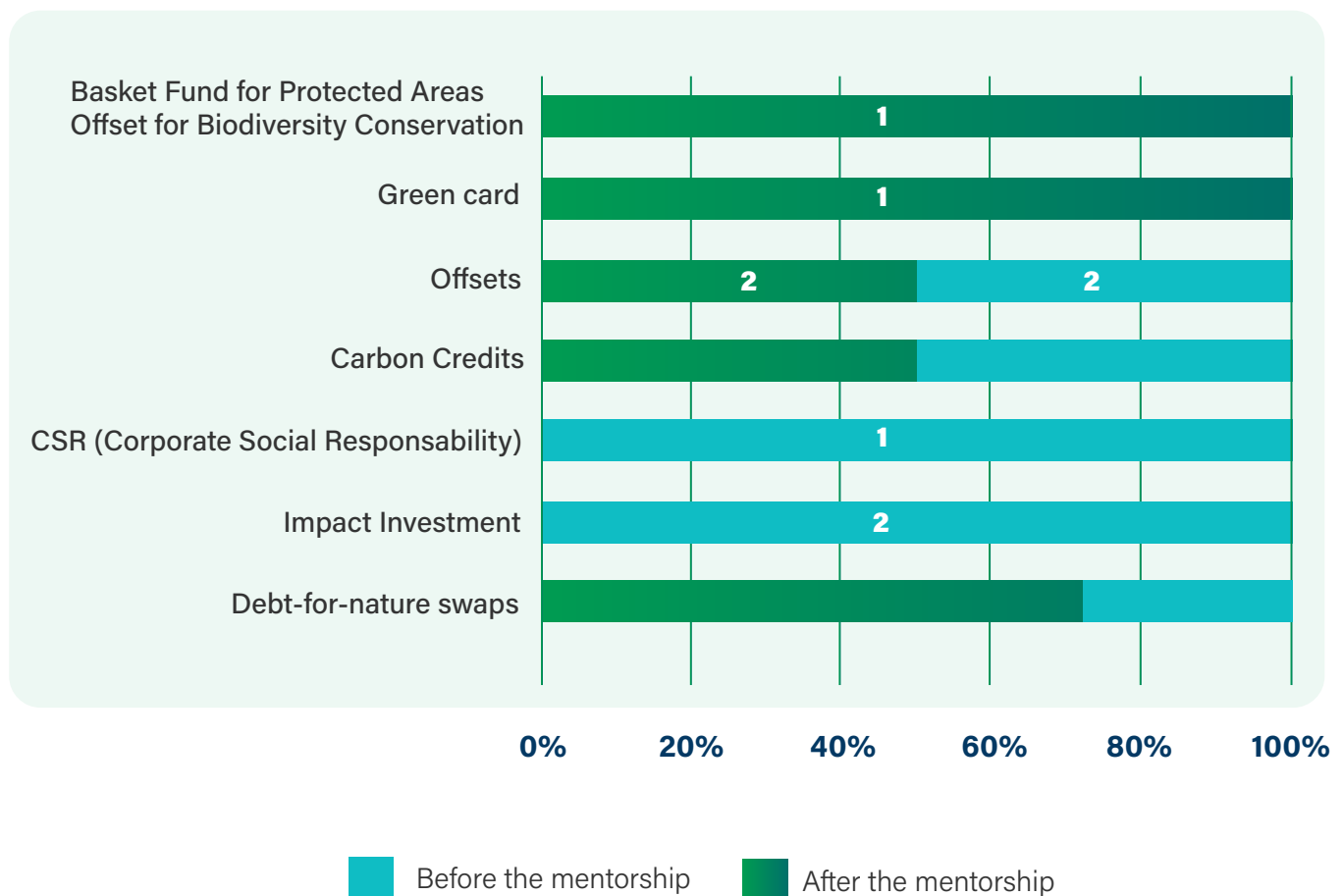


Figure 5: Innovative finance mechanism implemented by the mentees before and after the mentorship program.

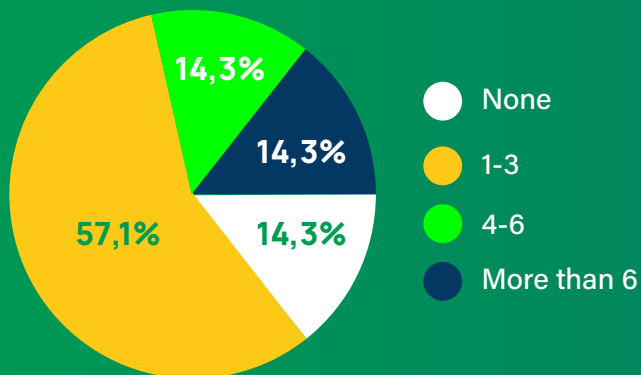


Impact and Visibility:

The mentorship program significantly enhanced the visibility and impact of the mentees. Before the program, most mentees participated in only 1-3 events annually (57.1%, Figure 6). Inspired by BIOFUND's experience, such as hosting the annual [Marine Biodiversity Conference](#) in Mozambique, mentees recognized the value of increased participation in events. As a result, they started to expose their CTFs by participating in events after the mentorship program (Figure 6).

Before the mentorship, how many events or expos to increase visibility did the fund participate in annually on average?

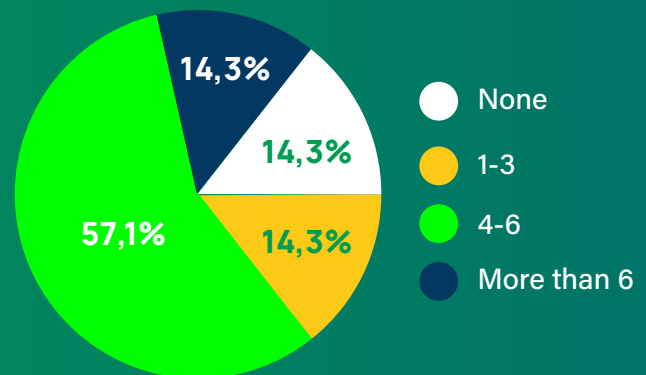
7 respostas



A

After the mentorship, how many events or expos to increase visibility did the fund participate in or plan to participate in?

7 respostas



B

Figure 6: Impact and visibility before (A) and after (B) the mentorship program.

Benefits Observed

The mentorship program created numerous benefits for the participating CTFs, stakeholders, and broader conservation efforts, including:

- **Strengthened Fundraising Capacities:**

All mentees developed or refined tailored fundraising strategies aligned with their institutional goals, ensuring a solid foundation for future financial sustainability. Using BIOFUND's custom strategy template, CTFs incorporated clear objectives, financial targets, and actionable steps into their plans. Mentees also learned to craft high-quality concept notes and proposals, enhancing their ability to communicate project goals effectively to potential donors. For instance, MEET successfully secured funding by submitting a detailed proposal to Nico Asset Limited, showcasing the tangible outcomes of the mentorship program.

- **Adoption of Innovative Financing Mechanisms:**

CTFs demonstrated remarkable adaptability in exploring and implementing new financial mechanisms such as Debt-for-Nature Swaps, Basket Funds for Protected Areas, Biodiversity Offsets, Carbon Credits, and Green Cards.

- **Enhanced Donor Relationships:**

The mentorship significantly improved mentees' ability to engage with existing donors and establish new partnerships. Mentees organized donor appreciation events and field visits, fostering transparency and trust. Example: MEET strengthened its relationship with Nico Asset Limited by arranging a site visit to the Michiru Forest Reserve, demonstrating the project's urgency and potential impact. Across all mentees, 7 new contributors were identified, and engagement was initiated with 16 entities, including banks and multinational corporations.

▪ Institutional Strengthening:

The mentorship program fostered structural improvements within CTFs, enhancing their operational efficiency and capacity for sustained fundraising. Dedicated fundraising teams were established within organizations such as MEET. New staff roles, like the full-time fundraising officer hired by BioGuinea Foundation, were created to address capacity gaps. Improved internal systems included digitized donor databases, enabling more effective donor mapping and tracking. These institutional enhancements improve day-to-day operations and position the CTFs for long-term success in donor engagement and fund management.

▪ Increased Visibility and Networking Opportunities:

Inspired by BIOFUND's example, mentees began actively engaging in events and became inspired to start organizing their own donor events to showcase their work.

▪ Collaborative Learning and Knowledge Sharing:

The mentorship program fostered a culture of collaboration among mentees, creating a robust network of practice. Peer learning was a cornerstone, with mentees sharing experiences, strategies, and challenges. BIOFUND's leadership extended beyond technical training, promoting a sense of unity and shared purpose among the CTFs. The network established during the mentorship is expected to continue exchanging knowledge, furthering the collective impact on conservation financing.

▪ Language and Cultural Adaptation Skills:

Given that Mozambique is a Portuguese-speaking country, the program's delivery in English posed initial challenges for some participants. However, this also became a benefit: mentees gained valuable skills in navigating language barriers, improving their ability to engage with international donors and stakeholders.



Challenges

The mentorship program faced several challenges, reflecting the complexity of implementing a multi-regional initiative involving diverse organizations with varying contexts, capacities, and commitments, including:

Language Barriers: The program was conducted entirely in English, creating initial difficulties for Portuguese-speaking participants from Mozambique and other non-native English speakers.

Diverse Organizational Contexts: The mentees operated in varied socio-economic and political environments, making it challenging to design a one-size-fits-all approach. Customizing strategies for each CTF required significant effort from the mentor and mentees.

Limited Technological Infrastructure: Some CTFs faced connectivity issues during online sessions, affecting their participation.

Time Zone Coordination: The eight-hour difference between Mozambique and countries like El Salvador complicated the scheduling of live online sessions, requiring flexibility and compromises from all participants.

Overlapping Agendas: Some mentees were simultaneously engaged as mentors or mentees in other mentorship experiences, leading to scheduling conflicts and overlapping sessions. This overlap created challenges in aligning participation with the mentorship timeline. To address this, BIOFUND coordinated with the CTFs to adjust schedules, providing recordings of missed sessions, and ensuring that all mentees had access to critical materials and discussions.

Budget Constraints: The allocated budget of USD 20,850 proved insufficient to support all mentees' participation fully. As a result, some CTFs had to co-finance their involvement in face-to-face sessions, limiting accessibility and inclusivity.

BIOFUND employed several measures to address these challenges:

Flexible Scheduling:

Adjusting session timings and providing access to recorded materials helped accommodate participants' time constraints and overlapping commitments.

Targeted Support:

Tailored guidance for each mentee ensured strategies were relevant to their unique contexts.

Encouraging Co-Financing:

Mentees were encouraged to co-finance their participation due to budgetary limitations, raising over USD 20,101. This demonstrates their commitment to gaining knowledge through the program and fosters a sense of ownership and dedication.

Building Language Inclusivity:

Materials were presented in simple, clear English, and participants were encouraged to ask questions to clarify concepts.

These efforts minimized disruptions, enabling the mentorship to achieve its goals while laying a foundation for continued collaboration and learning.

Remaining Challenges

Despite the successes of the mentorship experience, some challenges remain, and addressing them will be crucial for the long-term sustainability and continued growth of the CTFs and their fundraising strategies. Below are some of the remaining challenges that may require further attention:

- **A more significant focus on donor funding is needed.**

Donor contributions have formed the backbone of CTFs for most of their existence. Therefore, it is imperative that CTFs focus their energy on capturing these resources before they try to generate more innovative private sector funds. The BRIDGE focus on private sector funding underestimated the importance of this, especially for the smaller funds.

- **Sustainability of Innovative Financing Mechanisms:**

Although mentees began adopting innovative financing models, such as biodiversity offsets, debt-for-nature swaps, and carbon credits, fully integrating these mechanisms into their operations will take time. Many CTFs are still in the early stages of implementing these strategies, and scaling these models to the level necessary for meaningful financial returns may be challenging. Ensuring that mentees continue to explore and adapt these models to their specific contexts will be critical.

▪ Monitoring, Evaluation, and Impact Measurement

As CTFs continue implementing and refining their fundraising strategies, measuring their effectiveness and tracking progress toward their financial goals will be critical. Many mentees still face challenges developing comprehensive monitoring and evaluation frameworks to assess their fundraising efforts' success and impact. Continued support in developing these frameworks and adaptation strategies based on findings will be necessary for sustaining progress.



Lessons Learned

The mentorship has yielded valuable insights for CTFs seeking to establish and sustain effective private-sector fundraising strategies. Key lessons include:

▪ Diversify Funding Sources:

Reliance on single donors poses risks to sustainability. To build resilient financial bases, CTFs should actively pursue a mix of funding opportunities, including private-sector partnerships, innovative finance mechanisms, and donor-centric events.

▪ Prioritize Transparency:

Transparent communication about project progress and financial management is fundamental. Regular updates to donors not only build trust but also foster long-term partnerships.

▪ Align Strategies with Donor Priorities:

Tailoring organizational strategies to align with donor priorities enhances coherence and improves the likelihood of successful partnerships. This alignment was a critical success factor during the mentorship.



▪ Enhance Donor Engagement:

Engaging donors through events (e.g., International Conferences and Workshops) and highlighting the tangible impacts of their contributions proved highly effective. Such efforts deepen relationships and inspire continued support.

▪ Invest in the Administrative branch:

Strengthening administrative capacities in communication, marketing, and donor relationship management is crucial for operational efficiency.

▪ Adopt Innovative Financial Models:

The mentorship highlighted the importance of exploring and implementing adaptive and innovative financial strategies to respond to evolving conservation funding challenges.

▪ Encourage Staff Development:

Building staff capacity in communication, negotiation, and fundraising is an essential investment. Skilled personnel are better equipped to manage relationships and implement strategies effectively.

▪ Leverage Networking Opportunities:

Peer learning and collaboration within the mentorship program underscored the value of networking. Sharing experiences, lessons, and resources among CTFs fosters a strong community of practice and collective growth.

▪ Commit to Continuous Learning:

Regular reviews of fundraising strategies are critical to staying relevant in a dynamic donor landscape. A culture of ongoing adaptation ensures that CTFs remain agile and innovative.



These lessons not only reflect the mentorship experience's successes and challenges but also serve as a roadmap for other CTFs embarking on similar initiatives. By integrating these practices, CTFs can strengthen their fundraising capabilities, drive long-term sustainability, and advance their conservation missions.



Next Steps

10

As the mentorship experience concluded in November 2024, BIOFUND reflects on its role as both a mentor and a leader in advancing conservation financing. Recognizing the importance of sustaining momentum and building on this program's achievements, BIOFUND has proactively identified and proposed critical next steps for implementation in 2025. These steps aim to foster continuous learning, collaboration, and innovation, ensuring the long-term impact of the program and reinforcing BIOFUND's commitment to the cause.

▪ Enhancing Resource Accessibility:

- BIOFUND will compile all training materials from the mentorship program into the **BIOFUND Online Library**, ensuring they are accessible for knowledge-sharing and capacity building.
- Once the RedLAC and CAFÉ platforms are operational, these materials will be uploaded to expand their reach and utility.

▪ Collaboration for Funding:

- Engage external stakeholders, such as Total, to secure funding to create **online training modules**.
- These modules will be hosted on BIOFUND's website, providing open and easy access to global audiences and enhancing fundraising with the private sector mentorship visibility.

▪ Integration into Working Group Discussions:

- Online Meetings: Organize one-hour online meetings quarterly in **March, June, September, and December** to:

- Provide updates on the status of fundraising strategy implementations by CTFs.

- Facilitate thematic discussions on fundraising challenges and opportunities.

- Share success stories, lessons learned, and best practices.

- BIOFUND will also share its fundraising strategy during these sessions, incorporating feedback from the CTFs to refine its approach.

- These meetings will align with and contribute to the broader discussions within the **BRIDGE Fundraising Working Group**, fostering collaboration and shared learning.

▪ Recording and Dissemination:

- Record each quarterly online meeting and produce edited highlights to document critical takeaways.

- At the end of each year, create an **annual “sizzle reel”** showcasing impactful moments from the discussions to promote the mentorship success and attract further interest.

▪ Potential Replication:

- BIOFUND is considering ways to replicate the fundraising mentorship in future years, to be offered to other CAFÉ and RedLAC members. The idea would be to capitalize on its experience as a provider of fundraising training and mentorship in service of BIOFUND's reputation as a conservation leader in Africa and an innovative global conservation trust fund.

- Funding for this activity must be specifically sourced from the participating CTFs.

Donor mapping exercise:

1. List all your current donors



Project implemented by:

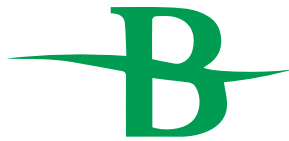




Expérience de **mentorat** :

collecte de fonds auprès du secteur privé : une initiative transformatrice visant à promouvoir les connaissances, le développement des compétences et l'innovation.





Expérience de mentorat :

collecte de fonds auprès du secteur privé : une initiative transformatrice visant à promouvoir les connaissances, le développement des compétences et l'innovation.

Fonds fiduciaire pour la conservation mentor :

Fundação para a Conservação da Biodiversidade (BIOFUND)

Fonds fiduciaires pour la conservation mentorés :

BioGuinea Foundation, Fondation pour les Aires Protégées et la Biodiversité de Madagascar (FAPBM), Fondo de Inversión Ambiental de El Salvador (FIAES), Malawi Environmental Endowment Trust (MEET), Protected Areas Conservation Trust (PACT), Fondation Tany Meva, Uganda Biodiversity Trust Fund (UBF)

Pays bénéficiaires :



Mozambique



Guinée-Bissau



Madagascar



El Salvador



Malawi



Belize



Ouganda



Résumé exécutif

L'expérience de mentorat en *matière de collecte de fonds auprès du secteur privé*, menée par la Fundação para a Conservação da Biodiversidade (BIOFUND), a été conçue comme une initiative transformatrice visant à donner les moyens à sept fonds fiduciaires pour la conservation (FFC) d'Afrique, d'Amérique latine et des Caraïbes de nouer des relations efficaces avec des donateurs du secteur privé. L'initiative visait à renforcer la résilience financière et à promouvoir des mécanismes de financement innovants, en abordant des stratégies critiques de collecte de fonds et en comblant les lacunes en matière de capacités.

Cette étude de cas met en évidence les principales réalisations de l'expérience, notamment l'élaboration de stratégies de collecte de fonds adaptées, le renforcement des relations avec les donateurs et l'adoption de modèles de financement innovants, tels que les compensations pour la biodiversité, les échanges de dette contre des mesures de protection de la nature et les fonds collectifs pour les zones protégées. Grâce à une combinaison de sessions virtuelles et en présentiel, l'expérience a favorisé la collaboration, permettant aux FFC de partager leurs bonnes pratiques et de mettre en place un réseau de soutien.

Les principaux défis, tels que les contraintes budgétaires et les décalages horaires, ont été surmontés grâce à une gestion adaptative et à un engagement fort de la part des participants. Les enseignements tirés soulignent l'importance de diversifier les sources de financement, d'améliorer la transparence et d'investir dans les capacités organisationnelles.

Cette expérience de mentorat a démontré son potentiel à être reproduite par d'autres FFC et a mis en évidence le rôle clé des partenariats avec le secteur privé pour promouvoir un financement durable de la conservation. Le rôle de BIOFUND en tant que mentor a consolidé sa position de leader régional dans le domaine du financement de la biodiversité, garantissant que les connaissances partagées continuent à bénéficier à un réseau plus large d'organisations de conservation.

Contexte 02

L'expérience de mentorat a été conçue pour répondre aux défis financiers croissants auxquels sont confrontés les FFC opérant dans divers contextes socio-économiques et écologiques, ainsi que pour répondre aux demandes récurrentes d'autres FFC, en particulier africains, de partager les leçons tirées des succès de BIOFUND. Les sources de financement traditionnelles s'étant révélées insuffisantes, le programme visait à permettre aux FFC d'accéder à des partenariats avec le secteur privé, en alignant leurs stratégies sur des mécanismes financiers innovants et durables.

Les FFC en formation partageaient une motivation commune : augmenter les fonds patrimoniaux, renforcer les relations avec les donateurs et améliorer la communication avec les acteurs clés. Le programme a tiré parti de la vaste expérience de BIOFUND en matière de mécanismes de financement innovants, d'engagement des donateurs et de communication stratégique, ce qui en a fait un choix naturel comme mentor.

Les acteurs impliqués ont joué des rôles distincts mais interdépendants dans le processus de mentorat :

• BIOFUND (Mentor) :

a assuré la supervision stratégique, partagé les bonnes pratiques et animé des sessions de formation. Son leadership a permis de garantir la conformité du programme de mentorat avec les normes internationales, notamment les cadres de l'UICN et le Cadre mondial pour la biodiversité.

▪ FFC participants (mentorés) :

ils se sont activement engagés dans des activités de renforcement des capacités, ont partagé leurs défis et ont développé des stratégies de collecte de fonds adaptées à leurs contextes particuliers.

▪ Partenaires du secteur privé :

ils ont joué le rôle de donateurs et de collaborateurs potentiels, offrant des perspectives réelles sur ce qui motive les entreprises à investir dans la conservation.

▪ Réseaux (par exemple CAFÉ, RedLAC) :

ils ont apporté un soutien financier et logistique, en encourageant l'échange de connaissances et l'apprentissage entre pairs parmi les FFC participantes.

Alors que les écosystèmes mondiaux sont confrontés à des menaces croissantes liées au changement climatique, à la déforestation et à l'exploitation non durable, le besoin de mécanismes financiers innovants n'a jamais été aussi urgent. Ce mentorat a répondu à cette urgence en dotant les FFC des compétences nécessaires pour établir des relations avec les acteurs du secteur privé, assurer leur viabilité financière et contribuer de manière significative au programme mondial en faveur de la biodiversité.

L'objectif était non seulement d'autonomiser les FFC individuellement, mais aussi de créer un effet multiplicateur susceptible de transformer la manière dont le financement de la conservation est abordé en Afrique, en Amérique latine et dans les Caraïbes. En encourageant la collaboration et en renforçant les capacités, le mentorat visait à consolider le réseau des FFC dans son ensemble, garantissant ainsi son impact et sa résilience à long terme.

Objectifs du projet

L'objectif principal de l'initiative de mentorat en matière de collecte de fonds auprès du secteur privé était de donner à sept membres du RedLAC et du CAFÉ les moyens d'établir des relations efficaces avec des donateurs du secteur privé. Grâce aux conseils et à l'accompagnement de BIOFUND, l'objectif était de renforcer les capacités de collecte de fonds des FFC, en les aidant à maximiser leur impact et à explorer de nouvelles voies de croissance financière.



Les résultats attendus comprenaient **l'élaboration d'un plan stratégique et réalisable de collecte de fonds** par chaque FFC, axé sur la participation du secteur privé, la diversification des sources de financement et le renforcement des relations avec les donateurs. L'initiative visait également à introduire des mécanismes financiers innovants pour promouvoir l'adaptabilité et la durabilité à long terme, ainsi qu'une augmentation mesurable de la capacité de chaque FFC à établir, gérer et maintenir des partenariats avec le secteur privé.

Bien que la vision initiale du projet se concentrait principalement sur les opportunités de financement provenant du secteur privé, il est apparu clairement que la plupart des FFC avaient besoin d'un soutien en matière de principes généraux de collecte de fonds, y compris le travail avec des sources de financement plus traditionnelles, tant publiques que privées. Les ateliers ont donc été adaptés pour inclure ces thèmes, qui constituent les principales sources de financement des FFC dans le monde entier.



Processus et approche

L'expérience de mentorat a été structurée en trois phases : mobilisation, sessions en ligne et sessions en présentiel. Ces phases avaient pour objectif d'aider les FFC stagiaires à évaluer de manière critique et à améliorer leurs stratégies actuelles de collecte de fonds. BIOFUND a partagé les connaissances acquises grâce à ses initiatives de collecte de fonds couronnées de succès et a fourni un modèle de stratégie de collecte de fonds, qui a servi d'outil de base permettant à chaque FFC de mettre à jour et de perfectionner ses stratégies.





Phase I : Mobilisation

Cette phase s'est concentrée sur l'organisation du processus de mentorat et la mobilisation des ressources afin de garantir une mise en œuvre fluide.

Principales activités :

Le mentorat a débuté par une réunion initiale le 7 mars 2024, au cours de laquelle le coordinateur du projet BRIDGE et BIOFUND ont discuté des contrats, des propositions et de l'enregistrement des fournisseurs. Par la suite, le 25 mars 2024, une réunion de lancement a été organisée avec les FFC afin d'examiner le plan de travail, les calendriers et les documents à livrer (NdT: « les livrables »). Le 6 juin 2024, BIOFUND a présenté le plan de travail détaillé et la proposition technique et financière actualisée au projet BRIDGE. La Bioguinea Foundation et l'UBTF ont également rejoint le programme, augmentant ainsi le nombre de mentorés.

Méthodes utilisées :

réunions de coordination, planification collaborative et consultations avec tous les stagiaires.

Livrables présentés :

Livrable 1 : Plan de travail et calendrier, présenté en juin 2024.

Participants :

coordinateur du projet BRIDGE, équipe BIOFUND et sept représentants de FFC de CAFÉ et RedLAC.



Phase II : Sessions en ligne

Cette phase s'est concentrée sur le renforcement des stratégies de collecte de fonds des mentorés à travers des sessions virtuelles dirigées.

Principales activités :

BIOFUND a organisé des sessions en ligne sur des thèmes clés liés à la collecte de fonds, notamment : les principes fondamentaux de la collecte de fonds, les stratégies et les bonnes pratiques, la définition d'objectifs clairs, l'analyse des donateurs et l'établissement de relations. En outre, les stagiaires ont reçu des conseils sur la manière d'élaborer des stratégies de collecte de fonds durables, axées sur les fonds patrimoniaux et la rédaction de propositions attrayantes. Les FFC ont présenté leurs stratégies de collecte de fonds actualisées sous forme de présentations PowerPoint, abordant des défis tels que la dépendance vis-à-vis des donateurs et l'insuffisance des fonds patrimoniaux. Malgré ces difficultés, ils ont montré leur enthousiasme à perfectionner leurs approches afin d'améliorer la durabilité et la croissance.

Enquête d'impact post-mentorat : une enquête a été menée afin d'évaluer l'impact du mentorat et de recueillir des informations précieuses sur l'expérience de chaque FFC. Elle portait sur des aspects tels que la croissance financière et les stratégies de collecte de fonds avant et après le mentorat, la mise en œuvre de mécanismes financiers innovants, la visibilité et les résultats en termes de participation, ainsi que les commentaires sur l'expérience.

Partage des enseignements tirés : BIOFUND a participé à la [14e Assemblée de CAFÉ](#) en Namibie et à la 26e Assemblée de RedLAC 2024 à Sainte-Lucie, où les enseignements tirés ont été partagés avec d'autres FFC, renforçant ainsi les liens et les partenariats entre les FFC et montrant l'impact du programme.



Méthodes utilisées :

ateliers en ligne, présentations interactives et sessions de retour d'information.

Livrables présentés :

Livrable 2 : Rapport d'avancement technique, présenté en août 2024 ; Livrable 3 : Rapport financier, présenté en novembre 2024 ; et Livrable 4 : Étude de cas et systématisation de l'expérience de mentorat (livrable actuel), présenté en novembre 2024.

Participants :

équipe de BIOFUND et sept représentants de FFC de CAFÉ et RedLAC.





Phase III : Sessions en présentiel

Organisée du 15 au 19 juillet 2024, cette phase a permis un apprentissage plus approfondi et plus pratique grâce à des sessions en présentiel à Maputo, au Mozambique.

Principales activités :

- Au cours des sessions en présentiel (figure 1), les participants ont mené des discussions pratiques sur les outils de collecte de fonds et les mécanismes innovants, tels que les compensations pour la biodiversité, l'investissement à impact, les échanges de dette contre nature et la responsabilité sociale des entreprises (exemples : Bio Card et Manica Coffee). Ils ont également interagi avec les bailleurs de fonds de BIOFUND, notamment l'Union européenne (UE), l'Agence française de développement (AFD) et la Millennium Challenge Corporation (MCC), enrichissant ainsi l'expérience d'apprentissage.
- De plus, un heureux hasard a permis à BIOFUND de participer en tant que mentoré à un autre programme de mentorat du projet BRIDGE sur les *investissements à impact et les financements mixtes*, ce qui a donné lieu à une session spéciale animée par MARFund. Au cours de cette session, les mentorés des deux programmes ont partagé leurs expériences, favorisant ainsi un précieux échange de connaissances.
- En complément, une visite culturelle de la ville de Maputo a été organisée, permettant aux participants de découvrir des lieux historiques et de renforcer les liens au sein de l'équipe.
- Le programme s'est achevé par une visite sur le terrain au parc national de Maputo (figure 2) afin d'apprécier la richesse de la biodiversité de la région et de découvrir de première main l'une des zones de conservation les plus importantes au monde.

Méthodes utilisées :

ateliers interactifs, opportunités de réseautage et exercices pratiques.

Participants :

neuf représentants de cinq FFC, l'équipe de BIOFUND et les donateurs de BIOFUND.



Figure 1: Participation de PACT, de la Fondation Tany Meva, de la FIAES, de la BioGuinea Foundation et de MEET aux sessions en présentiel dans les bureaux de BIOFUND. @Olhos Fotografia





Figure 2: Visite du parc national de Maputo. @ Olhos Fotografia et @ BIOFUND / Vanda Machava.



Résultats

05

L'expérience de mentorat a généré plusieurs résultats substantiels dans différents domaines, s'alignant directement sur ses objectifs et produisant des impacts positifs inattendus. Les principales réalisations et résultats sont décrits en détail ci-dessous :



Développement et amélioration des stratégies de collecte de fonds :

avant le mentorat, seuls **2 (28,6%)** des **7 FFC mentorés** disposaient

d'une stratégie de collecte de fonds. Grâce à une combinaison de sessions en ligne et en présentiel, le mentorat a guidé tous les stagiaires dans l'élaboration ou la révision complète de leurs plans de collecte de fonds, y compris les aspects spécifiquement adaptés au secteur privé (figure 3). Ces plans, élaborés à partir d'un modèle conçu par BIOFUND, comprenaient des objectifs financiers clairs et des mesures concrètes, telles que l'organisation d'événements annuels de collecte de fonds, des campagnes de participation des donateurs et l'alignement des stratégies sur les objectifs institutionnels. Par exemple, Tany Meva a élaboré des plans pour augmenter son fonds patrimonial, tandis que la FIAES a mis l'accent sur la diversification des sources de financement et le renforcement de la coopération internationale.

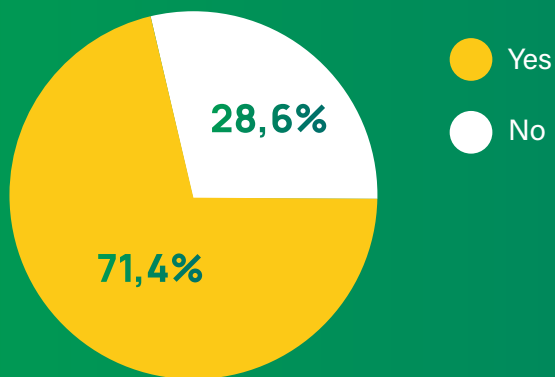
Fundraising Strategy Template

Contents

1.	General information about the CTFs.....	1
2.	Organizational Vision.....	1
3.	Organizational Mission.....	1
4.	Fundraising Goals and Objectives.....	1
5.	Donor Landscape Analysis.....	2
6.	Stakeholder Analysis.....	2
7.	Funds managed by the CTF.....	2
8.	Endowment.....	2
10.	SWOT Analysis of the CTF.....	3
11.	Relationship Building.....	4
12.	Marketing and Communication.....	4
13.	Fundraising Sources and Strategies.....	4
14.	Capacity Building.....	5
15.	Monitoring and Evaluation.....	6
16.	Sustainability and Diversification.....	6
17.	Innovation and Adaptability.....	6
18.	Lessons Learned.....	6

Before the mentorship, did your fund have a formal fundraising strategy?

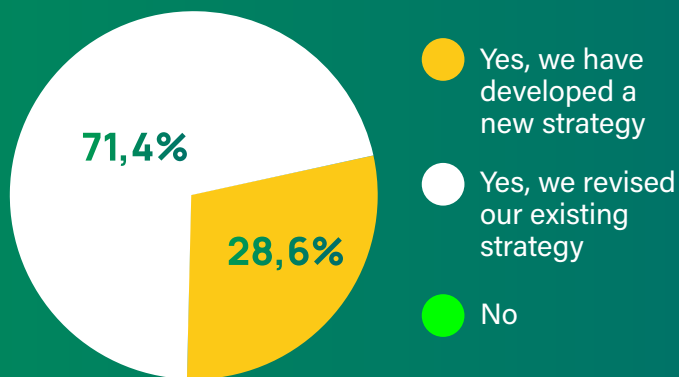
7 respostas



A

After the mentorship, did your fund develop or revise its fundraising strategy?

7 respostas



B

Figure 3: Élaboration de la stratégie, avant (graphique A) et après (graphique B) le programme de mentorat.

Évaluation de la situation financière :



le programme a souligné l'importance d'augmenter les fonds patrimoniaux dans tous les FFC participants. Si tous partageaient cet objectif, MEET a franchi une étape importante en augmentant son fonds patrimonial peu après la fin du mentorat (graphique 1). Ce succès illustre l'impact direct du programme. Les plans stratégiques de collecte de fonds élaborés pendant le mentorat devraient stimuler une croissance accrue dans les années à venir. Les fonds mentorés ont déjà commencé à mettre en œuvre les leçons apprises, montrant des progrès notables vers la résilience financière.

Graphique 1 : Fonds patrimonial (en USD) avant et après le mentorat.

FFC	Valeur du fonds patrimonial (USD) avant le programme de mentorat	Valeur du fonds patrimonial (USD) après le programme de mentorat
Tany Meva	10,000,000	10,000,000
FIAES	5,610,956	5,610,956
MEET	1,195,308	1,240,482
BioGuinea	10,000,000	10,000,000
FAPBM	160,000,000	160,000,000
UBF	300,000	300,000
PACT	3,830,000	3,830,000



▪ **Liaison et renforcement des relations
avec les bailleurs de fonds :**

avant le programme, la plupart des FFC estimaient que leur capacité à interagir avec les bailleurs de fonds était limitée, avec des notes allant de moyenne à bonne (figure 4). Cependant, après seulement huit mois, les FFC ont montré des améliorations notables. Ils ont appris à renforcer les relations existantes et à établir de nouveaux liens grâce à des sessions spécifiques. Par exemple :

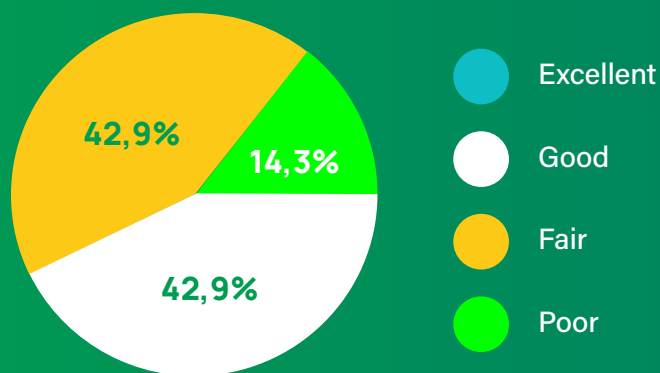
i. MEET a adopté une approche proactive et innovante en préparant et en présentant une note conceptuelle détaillée d'une valeur de 15 millions de kwachas malawiens à Nico Asset Limited pour un projet axé sur la conservation de la réserve forestière de Michiru. Cette initiative s'attaque à la production non durable de charbon en autonomisant les communautés locales grâce à une formation aux tribunaux communautaires, en encourageant l'application des réglementations environnementales et en promouvant des pratiques durables. MEET a organisé une visite sur le terrain dans la réserve afin de renforcer l'engagement des donateurs, en fournissant aux représentants de Nico des informations de première main sur l'urgence et l'impact potentiel du projet. Cette combinaison de planification stratégique et d'engagement direct a permis de communiquer efficacement la valeur du projet aux soutiens potentiels.

ii. Tany Meva a renforcé les partenariats avec les ONG locales et les organismes gouvernementaux, démontrant l'impact du programme de mentorat. En appliquant une approche « d'apprentissage par la pratique », ils ont montré comment les FFC ont commencé à mettre en œuvre les connaissances acquises lors des sessions.

Les stagiaires ont souligné qu'avant le programme de mentorat, ils manquaient d'initiative pour impliquer activement les donateurs. Encouragés par BIOFUND, ils se sont également attachés à identifier et à prendre contact avec des contributeurs potentiels à leurs fonds patrimoniaux, car la croissance de leur patrimoine était une priorité commune aux FFC. De manière impressionnante, 4 des 7 FFC ont identifié 7 nouveaux contributeurs et ont engagé un dialogue actif avec 16 entités. Exemples : MEET a identifié deux contributeurs potentiels, Nico Asset Limited et la Banque nationale du Malawi, et s'est engagé activement auprès de dix entités, dont la Banque FDH, la Banque ECO, Petroda Limited, Castel Malawi, la Société médicale du Malawi, KK Motors et Total Energies Company. Ces efforts soulignent la volonté des stagiaires de mettre en pratique les enseignements tirés du mentorat, démontrant ainsi leur engagement à obtenir un financement durable et à nouer des relations fructueuses avec les donateurs.

How would you rate fund's capacity to engage new funders before the mentorship?

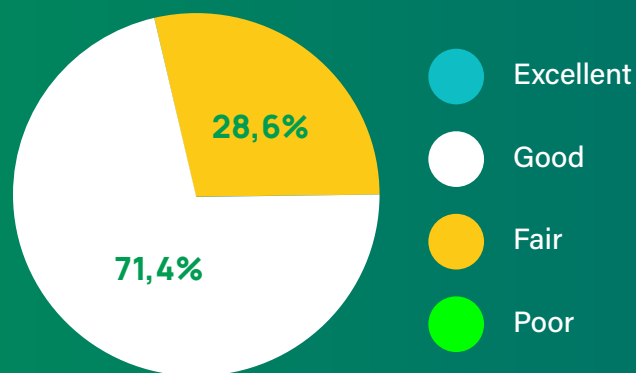
7 respostas



A

How would you rate the fund's capacity to engage new funders after the mentorship?

7 respostas



B

Figure 4: Relations avec les donateurs avant (graphique A) et après (graphique B) le programme de mentorat.



▪ Améliorations institutionnelles :

Le programme de mentorat a entraîné des changements organisationnels qui ont renforcé la capacité des FFC à mener des collectes de fonds durables. MEET, par exemple, a mis en place une équipe dédiée à la collecte de fonds, composée de membres du conseil d'administration et du personnel, tandis que la BioGuinea Foundation a embauché un responsable de la collecte de fonds à temps plein pour diriger ses initiatives. Les FFC ont également apporté des améliorations pratiques, telles que la numérisation des bases de données des donateurs afin de faire un meilleur suivi et de mieux interagir avec eux. Ces bases de données comprennent désormais des informations détaillées sur les cycles de financement, les intérêts et les contacts, servant de guide pour une approche ciblée. En outre, les FFC ont amélioré leurs stratégies de communication afin d'accroître leur visibilité et d'attirer des donateurs, en utilisant des outils créatifs tels que des bulletins d'information interactifs et des présentations multimédias.



▪ Durabilité et diversification :

avant le programme de mentorat, les mentorés expérimentaient déjà des mécanismes tels que les échanges de dette contre nature, les investissements à impact et les crédits carbone. Cependant, le programme de mentorat les a encouragés à se diversifier davantage et à adopter des mécanismes de financement innovants (figure 5). Par exemple :

i. Échanges de dette contre nature : certains FFC ont lancé de nouveaux échanges pour financer des projets de conservation.

ii. Fonds communs pour les zones protégées : il s'agit d'un modèle de financement collectif dans lequel les entreprises contribuent au financement de projets de conservation spécifiques dans des zones protégées, lancé par le FAPBM à la suite des sessions en présentiel. Les entreprises peuvent financer un projet dans son intégralité ou s'associer à d'autres pour cofinancer un projet. Dans ce dernier

cas, les entreprises se regroupent sous un nom spécifique et le FAPBM assure la coordination et la transparence de l'attribution des fonds.

iii. Compensations pour la biodiversité et crédits carbone : plusieurs FFC ont commencé à mettre en œuvre ces mécanismes dans le cadre de leurs stratégies élargies de collecte de fonds.

iv. Cartes vertes : celles-ci ont été introduites comme une initiative créative visant à impliquer les donateurs individuels et les petites entreprises dans le soutien à la conservation.

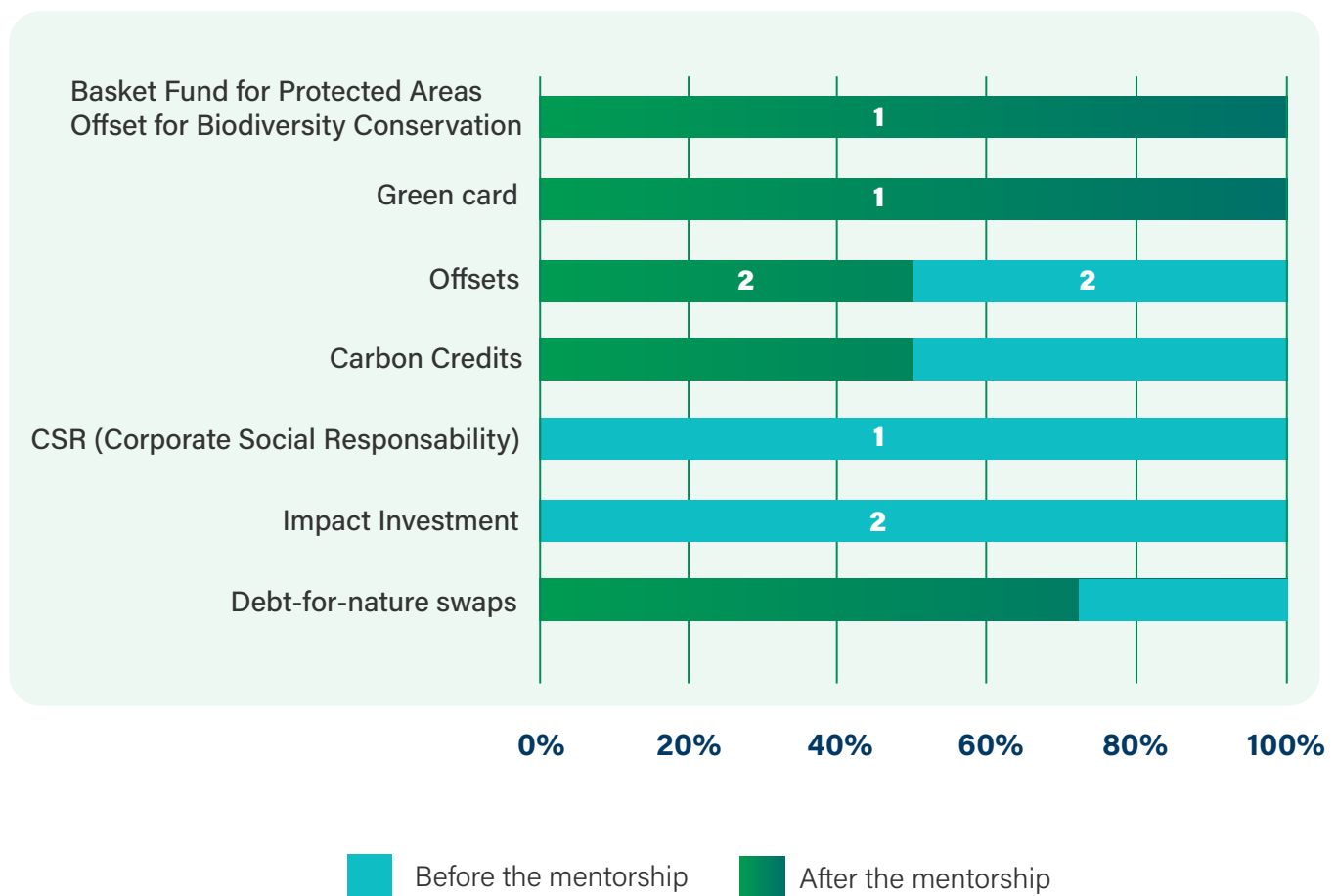


Figure 5: Mécanisme financier innovant mis en œuvre par les mentorés avant et après le programme de mentorat.

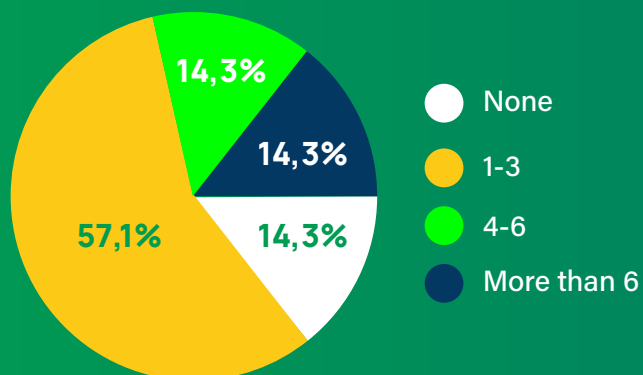


Impact et visibilité :

le programme de mentorat a considérablement amélioré la visibilité et l'impact des FFC. Avant le programme, la plupart ne participaient qu'à 1 à 3 événements par an (57,1 %). Inspirés par l'expérience de BIOFUND, notamment l'organisation de la [Conférence annuelle sur la biodiversité marine](#) au Mozambique, les FFC ont reconnu l'intérêt d'accroître leur participation à des événements. En conséquence, ils ont commencé à faire connaître leurs FFC en participant à davantage d'événements après le programme de mentorat (figure 6).

Before the mentorship, how many events or expos to increase visibility did the fund participate in annually on average?

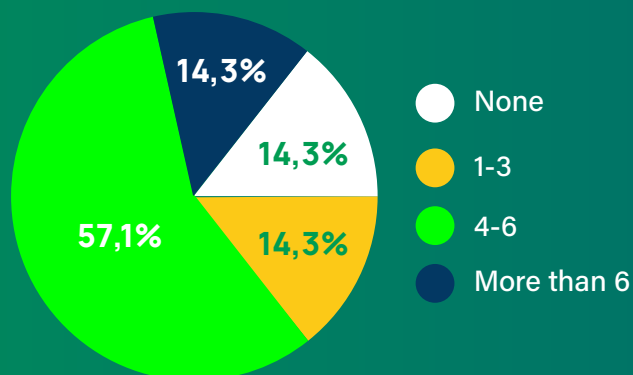
7 respostas



A

After the mentorship, how many events or expos to increase visibility did the fund participate in or plan to participate in?

7 respostas



B

Figure 6: Impact et visibilité avant (A) et après (B) le programme de mentorat.

Avantages observés

Le programme de mentorat a généré de nombreux avantages pour les FFC participants, les parties prenantes et les efforts de conservation plus larges, notamment :

▪ Renforcement des capacités de collecte de fonds :

tous les stagiaires ont développé ou affiné des stratégies de collecte de fonds personnalisées, alignées sur leurs objectifs institutionnels, garantissant ainsi une base solide pour la viabilité financière future. À l'aide du modèle de stratégie personnalisé de BIOFUND, les FFC ont intégré des objectifs clairs, des cibles financières et des mesures concrètes dans leurs plans. Les FFC ont également appris à rédiger des notes conceptuelles et des propositions de haute qualité, améliorant ainsi leur capacité à communiquer efficacement les objectifs du projet aux donateurs potentiels. Par exemple, MEET a réussi à obtenir un financement en présentant une proposition détaillée à Nico Asset Limited, démontrant ainsi les résultats tangibles du programme de mentorat.

▪ Adoption de mécanismes de financement innovants :

les FFC ont fait preuve d'une grande adaptabilité en explorant et en mettant en œuvre de nouveaux mécanismes financiers tels que les échanges de dette contre des actifs naturels, les fonds communs pour les zones protégées, les compensations pour la biodiversité, les crédits carbone et les cartes vertes.

▪ Amélioration des relations avec les donateurs :

le mentorat a considérablement amélioré la capacité des FFC à s'engager auprès des donateurs existants et à établir de nouveaux partenariats. Les participants ont organisé des événements de remerciement pour les donateurs et des visites sur le terrain, favorisant ainsi la transparence et la confiance. Exemple : MEET a renforcé sa relation avec Nico Asset Limited en organisant une visite du site de la réserve forestière de Michiru, démontrant ainsi l'urgence et l'impact potentiel du projet. Au total, 7 nouveaux contributeurs ont été identifiés et un engagement a été pris avec 16 entités, dont des banques et des multinationales.

▪ Renforcement institutionnel :

le programme de mentorat a favorisé des améliorations structurelles au sein des FFC, améliorant leur efficacité opérationnelle et leur capacité à collecter des fonds de manière durable. Des équipes dédiées à la collecte de fonds ont été mises en place dans des organisations telles que MEET. De nouveaux postes ont été créés, tels que celui de responsable de la collecte de fonds à temps plein recruté par la BioGuinea Foundation, afin de combler les lacunes en matière de capacités. Les systèmes internes améliorés comprenaient des bases de données numérisées sur les donateurs, ce qui a permis une cartographie et un suivi plus efficaces des donateurs. Ces améliorations institutionnelles optimisent les opérations quotidiennes et positionnent les FFC pour une réussite à long terme en matière d'engagement des donateurs et de gestion des fonds.

▪ Visibilité accrue et opportunités de réseautage :

suivant l'exemple de BIOFUND, les stagiaires ont commencé à participer activement à des événements et se sont sentis plus motivés pour organiser leurs propres événements destinés aux donateurs afin de présenter leur travail.

▪ Apprentissage collaboratif et diffusion des connaissances :

le programme de mentorat a favorisé une culture de collaboration entre les FFC, créant ainsi un solide réseau de pratique. L'apprentissage entre pairs a été essentiel, les participants partageant leurs expériences, leurs stratégies et leurs défis. Le leadership de BIOFUND s'est étendu au-delà de la formation technique, favorisant un sentiment d'unité et un objectif commun entre les FFC. Le réseau établi pendant le mentorat devrait continuer à échanger des connaissances, élargissant ainsi l'impact collectif sur le financement de la conservation.

▪ Compétences d'adaptation linguistique et culturelle :

le Mozambique étant un pays lusophone, la mise en œuvre du programme en anglais a posé des difficultés initiales à certains participants. Cependant, cela s'est également avéré être un avantage : les participants ont acquis des compétences précieuses pour surmonter les barrières linguistiques, améliorant ainsi leur capacité à s'engager auprès des donateurs et des parties prenantes internationales.



Défis 07

Le programme de mentorat a été confronté à plusieurs défis qui reflètent la complexité de la mise en œuvre d'une initiative multirégionale impliquant diverses organisations aux contextes, capacités et engagements variés, notamment :

Barrières linguistiques : le programme s'est entièrement déroulé en anglais, ce qui a créé des difficultés initiales pour les participants lusophones du Mozambique et les autres personnes non anglophones.

Diversité des contextes organisationnels : les stagiaires opéraient dans des environnements socio-économiques et politiques variés, ce qui a compliqué la conception d'une approche unique. La personnalisation des stratégies pour chaque FFC a nécessité un effort important de la part des FFC participants.

Infrastructure technologique limitée : certains FFC ont rencontré des problèmes de connectivité pendant les sessions en ligne, ce qui a affecté leur participation.

Coordination des fuseaux horaires : le décalage horaire de huit heures entre le Mozambique et des pays comme le Salvador a compliqué la programmation des sessions en direct, exigeant de la flexibilité et des compromis de la part de toutes les personnes impliquées.

Agendas qui se chevauchent : certains FFC étaient simultanément impliqués en tant que mentors et mentorés dans d'autres expériences de mentorat, ce qui a entraîné des conflits de programmation et des sessions qui se chevauchaient. Ce chevauchement a créé des difficultés pour aligner la participation sur le calendrier du programme de mentorat. Pour y remédier, BIOFUND a coordonné avec les FFC l'ajustement des horaires, en fournissant des enregistrements des sessions manquées et en s'assurant que tous les mentorés aient accès aux documents et aux discussions essentiels.

Contraintes budgétaires : le budget alloué de 20 850 dollars américains s'est avéré insuffisant pour soutenir pleinement la participation de tous les FFC. En conséquence, certains FFC ont dû cofinancer leur participation aux sessions en présentiel, ce qui a limité l'accessibilité et l'inclusivité.

BIOFUND a mis en œuvre plusieurs mesures pour relever ces défis :

Programmation flexible :

l'ajustement des horaires des sessions et l'accès à des enregistrements ont permis de tenir compte des contraintes de temps et des engagements concomitants des participants.

Soutien ciblé :

un accompagnement personnalisé pour chaque apprenant a permis de s'assurer que les stratégies étaient adaptées à leur contexte particulier.

Encouragement au cofinancement :

les FFC ont été encouragés à cofinancer leur participation en raison des contraintes budgétaires, ce qui a permis de collecter plus de 20 101 dollars américains. Cela démontre leur engagement envers l'apprentissage dans le cadre du programme et favorise un sentiment d'appropriation et de dévouement.

Construction de l'inclusivité linguistique :

les supports ont été présentés dans un anglais simple et clair, et les participants ont été encouragés à poser des questions pour clarifier les concepts.

Ces efforts ont permis de minimiser les interruptions, permettant ainsi au mentorat d'atteindre ses objectifs tout en jetant les bases d'une collaboration et d'un apprentissage continus.

Défis à relever 08

Malgré les succès de l'expérience de mentorat, certains défis subsistent, et il sera crucial de les relever pour assurer la viabilité à long terme et la croissance continue des FFC et de leurs stratégies de collecte de fonds. Voici quelques-uns des défis restants qui pourraient nécessiter une attention particulière :

▪ Accent accru sur le financement des donateurs :

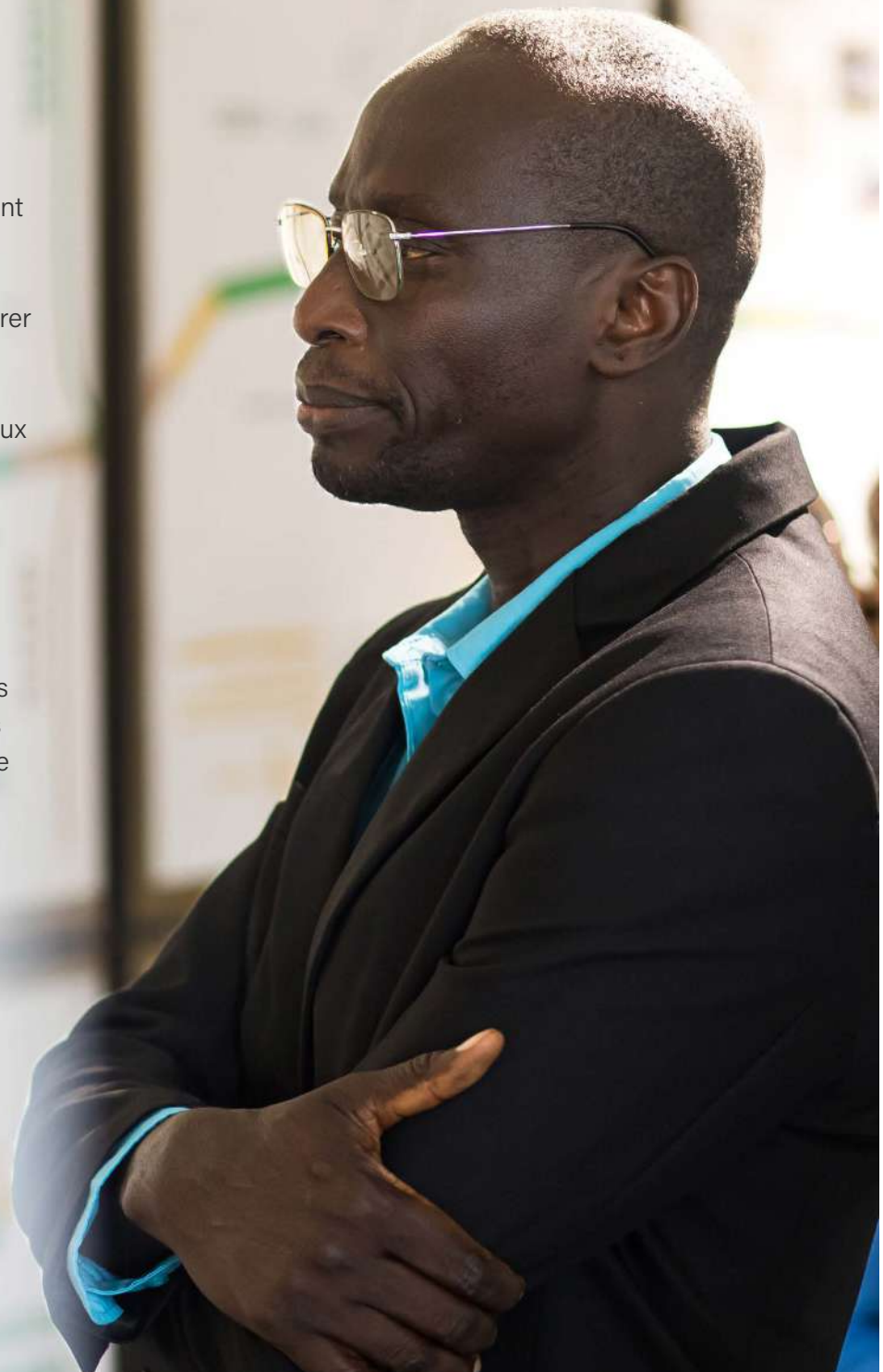
les contributions des donateurs ont été le fondement des FFC pendant la majeure partie de leur existence. Il est donc impératif que les FFC concentrent leur énergie sur la mobilisation de ces ressources avant de tenter de générer des fonds plus innovants provenant du secteur privé. L'approche de BRIDGE en matière de financement du secteur privé a sous-estimé l'importance de cet aspect, en particulier pour les fonds plus modestes.

▪ Durabilité des mécanismes de financement innovants :

Bien que les mentorés aient commencé à adopter des modèles de financement innovants, tels que les compensations pour la biodiversité, les échanges de dette contre des mesures de protection de la nature et les crédits carbone, l'intégration complète de ces mécanismes dans leurs opérations prendra du temps. De nombreux FFC en sont encore aux premières étapes de la mise en œuvre de ces stratégies, et il peut être difficile de faire évoluer ces modèles au niveau nécessaire pour obtenir des rendements financiers significatifs. Il sera essentiel de veiller à ce que les mentorés continuent d'explorer et d'adapter ces modèles à leurs contextes spécifiques.

▪ Suivi, évaluation et mesure de l'impact :

à mesure que les FFC continuent à mettre en œuvre et à affiner leurs stratégies de collecte de fonds, il sera essentiel de mesurer leur efficacité et de suivre les progrès accomplis vers leurs objectifs financiers. De nombreux FFC ont encore des difficultés à élaborer des cadres de suivi et d'évaluation complets pour évaluer le succès et l'impact de leurs efforts de collecte de fonds. Un soutien continu sera nécessaire pour développer ces cadres et adapter les stratégies en fonction des résultats afin de soutenir les progrès.



Leçons appprises

Le programme de mentorat a fourni des informations précieuses aux FFC qui cherchent à mettre en place et à maintenir des stratégies efficaces de collecte de fonds dans le secteur privé. Les principaux enseignements sont les suivants :

▪ Diversifier les sources de financement :

dépendre de donateurs uniques présente des risques pour la durabilité. Pour construire des bases financières résilientes, les FFC doivent rechercher activement un mélange d'opportunités de financement, y compris des partenariats avec le secteur privé, des mécanismes de financement innovants et des événements axés sur les donateurs.

▪ Privilégier la transparence :

une communication transparente sur l'avancement des projets et la gestion financière est essentielle. Des mises à jour régulières à l'intention des donateurs permettent non seulement d'instaurer la confiance, mais aussi de favoriser des partenariats à long terme.

▪ Aligner les stratégies sur les priorités des donateurs :

l'adaptation des stratégies organisationnelles afin de les aligner sur les priorités des donateurs améliore la cohérence et les chances de réussite des partenariats. Cet alignement a été un facteur de réussite essentiel pendant le mentorat.



▪ Améliorer l'engagement des donateurs :

impliquer les donateurs par le biais d'événements (par exemple, des conférences et des ateliers internationaux) et mettre en avant les impacts tangibles de leurs contributions s'est avéré très efficace. Ces efforts approfondissent les relations et inspirent un soutien continu.

▪ Investir dans la branche administrative :

le renforcement des capacités administratives en matière de communication, de marketing et de gestion des relations avec les donateurs est essentiel à l'efficacité opérationnelle.

▪ Adopter des modèles financiers innovants :

Le mentorat a souligné l'importance d'explorer et de mettre en œuvre des stratégies financières adaptatives et innovantes pour répondre aux défis changeants du financement de la conservation.

▪ Encourager le développement du personnel :

le renforcement des capacités du personnel en matière de communication, de négociation et de collecte de fonds est un investissement essentiel. Un personnel formé est mieux armé pour gérer les relations et mettre en œuvre des stratégies de manière efficace.

▪ Tirer parti des opportunités de réseautage :

l'apprentissage entre pairs et la collaboration au sein du programme de mentorat ont souligné la valeur du réseautage. Le partage d'expériences, d'enseignements et de ressources entre les FFC favorise une communauté de pratique solide et une croissance collective.

▪ S'engager dans l'apprentissage continu :

il est essentiel de revoir régulièrement les stratégies de collecte de fonds afin de rester pertinent dans un paysage dynamique de donateurs. Une culture d'adaptation continue garantit que les FFC restent agiles et innovants.



Ces leçons reflètent non seulement les succès et les défis de l'expérience de mentorat, mais servent également de feuille de route pour d'autres FFC qui lancent des initiatives similaires. En intégrant ces pratiques, les FFC peuvent renforcer leurs capacités de collecte de fonds, favoriser la durabilité à long terme et faire progresser leurs missions de conservation.



Prochaines étapes

À l'issue de l'expérience de mentorat en novembre 2024, BIOFUND réfléchit à son rôle de mentor et de leader dans la promotion du financement de la conservation. Reconnaisant l'importance de maintenir l'élan et de s'appuyer sur les réalisations de ce programme, BIOFUND a identifié et proposé de manière proactive des étapes critiques pour sa mise en œuvre en 2025. Ces étapes visent à encourager l'apprentissage continu, la collaboration et l'innovation, en garantissant l'impact à long terme du programme et en renforçant l'engagement de BIOFUND envers cette cause.

• Amélioration de l'accessibilité des ressources

- BIOFUND rassemblera tous les supports de formation du programme de mentorat dans la **bibliothèque en ligne de BIOFUND**, garantissant ainsi leur accessibilité pour le partage des connaissances et le renforcement des capacités.
- Une fois que les plateformes RedLAC et CAFÉ seront opérationnelles, ces supports seront téléchargés afin d'élargir leur portée et leur utilité.

• Collaboration pour le financement

- Rechercher la collaboration de parties prenantes externes, telles que Total, afin d'assurer le financement nécessaire à la création **de modules de formation en ligne**.
- Ces modules seront hébergés sur le site web de BIOFUND, offrant un accès libre et facile à un public mondial et améliorant la visibilité du mentorat en matière de collecte de fonds auprès du secteur privé.

• Intégration dans les discussions des groupes de travail

- Réunions en ligne : organiser des réunions en ligne d'une heure chaque trimestre, en **mars, juin, septembre** et **décembre**, afin de :
 - Fournir des mises à jour sur l'état d'avancement de la mise en œuvre des stratégies de collecte de fonds par les FFC.
 - Faciliter les discussions thématiques sur les défis et les opportunités en matière de collecte de fonds.
 - Partager les réussites, les enseignements tirés et les meilleures pratiques.
- BIOFUND partagera également sa stratégie de collecte de fonds lors de ces sessions, en intégrant les commentaires des FFC afin d'affiner son approche.
- Ces réunions s'aligneront sur les discussions plus larges menées au sein du **groupe de travail sur la collecte de fonds de BRIDGE** et y contribueront, favorisant ainsi la collaboration et le partage des connaissances.

• Enregistrement et diffusion

- Enregistrer chaque réunion trimestrielle en ligne et produire des résumés édités pour documenter les points clés.
- À la fin de chaque année, créer une bande-annonce annuelle présentant les moments forts des discussions afin de promouvoir le succès du mentorat et de susciter davantage d'intérêt.

• Reproduction potentielle

- BIOFUND envisage des moyens de reproduire le mentorat en matière de collecte de fonds dans les années à venir, afin de le proposer à d'autres membres de CAFÉ et RedLAC. L'idée serait de tirer parti de son expérience en tant que fournisseur de formation et de mentorat en matière de collecte de fonds, au service de la réputation de BIOFUND en tant que leader de la conservation en Afrique et fonds de conservation mondial innovant.
- Le financement de cette activité doit être spécifiquement obtenu auprès des FFC participants.

Donor mapping exercise:

1. List all your current donors



BRIDGE



Projet mis en œuvre par :

