



BRIDGE



Experiencia de Mentoría:

Fortalecimiento de las
Capacidades de FEDEC y
de la Fundación BioGuinea...

Mentorship Experience:

Strengthening FEDEC and
BioGuinea Foundation's
capacities...

Expérience de mentorat :

renforcement des capacités de
la FEDEC et de la Fondation
BioGuiné...



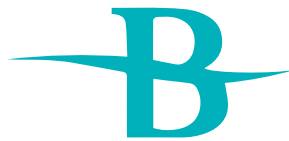
BRIDGE



Experiencia de Mentoría:

Fortalecimiento de las Capacidades de FEDEC y de la Fundación
BioGuinea en Mecanismos Financieros e Innovación en el
Financiamiento con el Sector Privado





Experiencia de Mentoría:

Fortalecimiento de las Capacidades de FEDEC y de la Fundación BioGuinea en Mecanismos Financieros e Innovación en el Financiamiento con el Sector Privado

Fondo Ambiental Mentor:

Fondo Fiduciario para la Biodiversidad del Banc d'Arguin y la Biodiversidad Costera y Marina (BACoMaB)

Fondos Ambientales Aprendices:

Fundación BioGuinea, Fundación para el Medio Ambiente y el Desarrollo en Camerún (FEDEC)

Países beneficiarios:



Camerún



Guinea-Bisáu



Mauritania



Resumen Ejecutivo

Este estudio de caso presenta la experiencia de mentoría del Proyecto BRIDGE entre FEDEC (Camerún), la Fundación BioGuinea (Guinea-Bisáu) y BACoMaB (Mauritania), con el objetivo de fortalecer la movilización de recursos del sector privado en favor de los fondos ambientales (FA). La finalidad principal fue apoyar a FEDEC y a la Fundación BioGuinea en el acceso a mecanismos financieros innovadores, aprovechando la experiencia de BACoMaB en captación de fondos del sector privado y su historial exitoso en financiamiento para la conservación.

A pesar del crecimiento notable de las soluciones de financiamiento sostenible desde 2015, muchos FA, incluidos FEDEC y la Fundación BioGuinea, enfrentan dificultades para asegurar fuentes sostenibles de financiamiento para la conservación de la biodiversidad. Estas dificultades se ven agravadas por la complejidad y diversidad del ecosistema de inversiones de impacto, así como por la necesidad de comprender las intenciones, modelos mentales y marcos conceptuales que subyacen a los distintos mecanismos financieros disponibles.

La experiencia de mentoría abordó estos desafíos mediante la identificación de mecanismos financieros relevantes para FA, incluyendo desde herramientas tradicionales de financiamiento para la conservación hasta soluciones de finanzas mixtas e inversiones corporativas directas en proyectos de economía regenerativa. Entre los productos clave generados se incluyen un análisis FODA, recomendaciones estratégicas prácticas y un plan de acción quinquenal de recaudación de fondos para cada organización.

Uno de los aprendizajes más relevantes fue el potencial transformador de alinear las estrategias de los FA con la visión de una Economía Regenerativa, en consonancia con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030. Esta visión aboga por un modelo económico más holístico, basado en valores humanos fundamentales, que promueva simultáneamente resultados ambientales, sociales y económicos. Asimismo, proporciona a los FA un marco conceptual útil para atraer financiamiento del sector privado mediante la alineación de sus proyectos con los objetivos globales de sostenibilidad y con los valores de los inversionistas de impacto.

A través de sesiones de diálogo y una visita de campo a Mauritania, las personas participantes conocieron de primera mano el enfoque holístico de BACoMaB hacia el financiamiento para la conservación. Una lección clave fue la importancia de factores intangibles como la intención humana, la cultura organizacional y la calidad de las relaciones basadas en la confianza y el compromiso personal, elementos esenciales para atraer financiamiento y apoyo de actores clave.

Otra conclusión importante fue que los FA pueden adoptar una “mentalidad de ecosistema”, posicionándose como actores catalizadores dentro de un sistema de inversión más amplio e integrado, lo que les permitiría colaborar con otros inversionistas de impacto y escalar su impacto en el continente africano. Los mecanismos financieros emergentes y las plataformas digitales que facilitan la coinversión en proyectos regenerativos en parques nacionales y áreas protegidas demuestran el potencial de esta perspectiva para cocrear un mercado vibrante de proyectos de alto impacto.

En definitiva, la experiencia de mentoría no solo apoyó el desarrollo de estrategias concretas de recaudación de fondos, sino que también reforzó la comprensión de que los FA, al adoptar mecanismos financieros innovadores y fomentar una cultura de colaboración basada en valores comunes, pueden acceder a financiamiento sostenible y contribuir activamente a la transición global hacia una economía regenerativa e inclusiva.



Antecedentes - Contexto

02

Muchos FA enfrentan dificultades para acceder al financiamiento necesario que les permita cumplir con su misión y garantizar su sostenibilidad financiera a largo plazo. Desde la firma de los ODS de las Naciones Unidas y del Acuerdo de París sobre el Clima en 2015, se ha producido una explosión de innovación en los ámbitos de la sostenibilidad y las finanzas sostenibles, lo que ha dado lugar a una amplia gama de mecanismos de financiamiento. Estos van desde instrumentos tradicionales de financiamiento para la conservación, hasta fondos de inversión de impacto y soluciones de finanzas mixtas (blended finance). Esta ola de innovación se ha visto aún más acelerada tras la adopción del Marco Global de la Biodiversidad (GBF por sus siglas en inglés) en 2022, lo que ha generado un creciente interés por parte de empresas multinacionales y otros actores del sector privado (y también del sector público) en invertir en proyectos de conservación que generen impactos positivos significativos a nivel ambiental, social y económico. Asimismo, el GBF ha puesto un nuevo énfasis en la importancia del rol que desempeñan las comunidades locales y los pueblos indígenas en el diseño e implementación de mecanismos de financiamiento para la conservación y restauración de la naturaleza.

Sobre el papel, esta abundancia de soluciones innovadoras de financiamiento debería facilitar a los FA el acceso a los recursos que necesitan. En la práctica, sin embargo, comprender estos mecanismos, a los actores responsables de su creación (y sus intenciones subyacentes), así como acceder e implementar dichas soluciones, continúa siendo un gran reto.

Esta experiencia de mentoría fue diseñada para abordar estos desafíos y apoyar a dos FA: FEDEC, de Camerún, y la Fundación BioGuinea, de Guinea-Bisáu, en su proceso de aprendizaje a partir de la experiencia de BACoMaB, un FA con sede en Mauritania y amplia trayectoria en la movilización de fondos tanto de fuentes tradicionales de financiamiento para la conservación como del sector privado. Además, la mentoría brindó una valiosa oportunidad para que los tres FA fortalecieran su comprensión sobre las tendencias actuales en sostenibilidad y finanzas sostenibles, identificaran y analizaran los diferentes actores y mecanismos financieros disponibles, seleccionaran los instrumentos más pertinentes para su contexto, y evaluaran los riesgos y oportunidades clave en el marco de sus estrategias en evolución.



FEDEC – Fondation pour l’Environnement et le Développement au Cameroun – fue quien inició la solicitud de apoyo a través del Programa de Mentorías de BRIDGE. Fundada en 2001 en el contexto de la construcción del oleoducto Chad-Camerún, FEDEC ha recibido apoyo financiero de COTCO (Cameroon Oil Transportation Company), su principal donante, con el objetivo de mitigar los impactos ambientales y sociales negativos del proyecto. A lo largo de los años, FEDEC ha logrado financiar y apoyar operaciones y proyectos en dos parques nacionales, generando resultados positivos tanto a nivel social como ambiental. Sin embargo, a pesar de sus esfuerzos por diversificar sus fuentes de financiamiento, incluso mediante la movilización de otros actores industriales en Camerún, aún no ha conseguido establecer fuentes sostenibles de financiamiento para garantizar la conservación de la biodiversidad del país. Su objetivo principal era identificar las estrategias más eficaces para mejorar su recaudación de fondos en el sector privado, aprendiendo de la experiencia de BACoMaB.

Como parte del proceso de mentoría, se unió la Fundación BioGuinea, una fundación donante constituida bajo legislación inglesa, con sede en Guinea-Bisáu, creada en 2011 con el objetivo de generar recursos financieros permanentes y movilizar alianzas para apoyar la conservación de la biodiversidad y promover el desarrollo sostenible de las comunidades en el país. La Fundación trabaja en estrecha colaboración con el Instituto de Biodiversidad y Áreas Protegidas (IBAP), una entidad semipública encargada de la gestión y conservación de los parques nacionales. BioGuinea y el IBAP han recibido apoyo de diversos donantes (entre ellos, el Banco Mundial, la Fundación MAVA, el GEF, PNUD y FFEM), incluyendo al gobierno de Guinea-Bisáu a través de su acuerdo pesquero con la Unión Europea. Asimismo, cuentan con un programa de carbono verificado que generará recursos para la gestión de áreas marinas y terrestres de conservación. La Fundación BioGuinea buscaba aprender de la experiencia de BACoMaB en movilización de recursos del sector privado, y explorar oportunidades para acceder colectivamente a mecanismos innovadores de financiamiento.

BACoMaB – Fondo Fiduciario para la Biodiversidad del Banc d’Arguin y la Biodiversidad Costera y Marina – es una fundación constituida bajo legislación inglesa y con sede en Mauritania, reconocida como organización de utilidad pública desde 2010. Su fondo patrimonial asciende a aproximadamente 42 millones de euros. Fue creada como resultado de una colaboración entre el gobierno de Mauritania, la Unión Europea, la Cooperación Alemana (KfW, GIZ), la Fundación MAVA, la Agencia Francesa de Desarrollo (AFD) y FFEM, en el marco de acuerdos pesqueros. BACoMaB tenía como objetivo apoyar a FEDEC y a la Fundación BioGuinea en sus esfuerzos por acceder a financiamiento del sector privado, compartiendo su experiencia práctica, al tiempo que buscaba profundizar su propio conocimiento sobre mecanismos de financiamiento innovadores y explorar oportunidades para una colaboración sistémica que genere impactos positivos a gran escala en África.

Objetivos del Proyecto

03

El objetivo general de esta experiencia de mentoría fue desarrollar y fortalecer la capacidad de FEDEC y de la Fundación BioGuinea para acceder a mecanismos financieros innovadores orientados a la conservación, con un enfoque especial en el sector privado. Esto se llevó a cabo mediante la mentoría de BACoMaB, el diálogo colectivo y el acceso a nuevos conocimientos y recursos de investigación.

Más específicamente, se buscó acelerar el proceso mediante el cual FEDEC pueda desarrollar un plan de acción sólido para la movilización de fondos del sector privado, relevante para el contexto político y socioeconómico de Camerún. En el caso de la Fundación BioGuinea, se trató de fortalecer el proceso de elaboración de su Plan Estratégico y de Recaudación de Fondos, actualmente en curso.

Los resultados esperados de la experiencia de mentoría incluyeron:



1. Un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) para FEDEC y la Fundación BioGuinea, enfocado en la movilización del sector privado;



2. Un análisis de las estrategias empleadas por BACoMaB para vincular al sector privado en el financiamiento de proyectos de conservación; y



3. Un plan de acción quinquenal de recaudación de fondos del sector privado para ambas organizaciones.



Proceso y Enfoque

La experiencia de mentoría se estructuró en tres fases principales:

1

Exploración de tendencias clave en sostenibilidad y finanzas sostenibles, y mapeo/presentación de mecanismos financieros innovadores:

Se llevó a cabo una investigación a profundidad por parte la persona consultora que facilitó la mentoría, cuyos resultados fueron presentados a los tres FA participantes en una sesión de formación de medio día. Esta sesión incluyó:



a. Una presentación de las principales mega tendencias en sostenibilidad y finanzas sostenibles, fundamentales para comprender los modelos mentales y expectativas que sustentan los mecanismos de financiamiento del sector privado.



b. Un mapeo de las principales categorías de actores responsables de los mecanismos financieros innovadores y ejemplos seleccionados de dichos mecanismos.



c. Una presentación detallada de 18 ejemplos de mecanismos innovadores, incluyendo su relevancia para los FA.



d. Un resumen general de las oportunidades para los FA surgidas a partir de la investigación, enmarcadas dentro de una visión de Economía Regenerativa.

2

Serie de sesiones de diálogo presenciales y experiencias en Mauritania, organizadas por BACoMaB:

Se incluyó una visita de campo al Parque Nacional de Diawling, donde los equipos de FEDEC y de la Fundación BioGuinea pudieron conocer directamente el contexto de los proyectos financiados por BACoMaB. También se realizaron encuentros con miembros de la Junta Directiva y de la Asamblea General de BACoMaB, así como con un representante de la AFD, uno de sus donantes históricos. Las sesiones abordaron:



a. Diversos aspectos de la experiencia de BACoMaB en relación con la movilización del sector privado: gobernanza, visión y estrategia, recaudación de fondos, gestión de actores, monitoreo de impacto, comunicación, entre otros, analizados a partir de preguntas clave formuladas durante la preparación previa a la visita.



b. Los mecanismos financieros innovadores más relevantes identificados por las personas participantes, junto con sus implicaciones y oportunidades.



c. El análisis FODA de FEDEC y de la Fundación BioGuinea, así como ideas emergentes para fortalecer su visión, estrategia, gobernanza y operaciones en función de su efectividad para la recaudación de fondos.

3

Reuniones presenciales y virtuales con actores responsables de mecanismos financieros innovadores identificados como especialmente relevantes para los FA:

Estas reuniones, organizadas y documentadas por la persona consultora, permitieron conocer con mayor detalle el funcionamiento de estos mecanismos, su aplicabilidad y la elegibilidad de los FA para beneficiarse de ellos. El objetivo fue allanar el camino para su integración en los planes de acción estratégicos y de recaudación de fondos de FEDEC y la Fundación BioGuinea.



Resultados 05

Cada fase de la experiencia de mentoría generó aprendizajes clave y nuevas perspectivas, lo que llevó a un nivel más profundo de comprensión y a una inteligencia colectiva fortalecida entre quienes participaron. A continuación, se resumen los principales resultados.

1. Resultados de la exploración de tendencias clave en sostenibilidad y finanzas sostenibles, y del mapeo/presentación de mecanismos financieros innovadores

La emergencia de una visión colectiva de la Economía Regenerativa

Uno de los hallazgos centrales fue el reconocimiento de un punto de inflexión representado por la adopción de la Agenda 2030 de la ONU en 2015. A partir de ese momento, una masa crítica de actores internacionales ha experimentado un cambio profundo de mentalidad hacia una economía regenerativa.

Hasta hace poco, la percepción dominante del desarrollo sostenible se centraba en la necesidad de mitigar los impactos negativos (las “externalidades”) de las actividades industriales sin cuestionar el modelo económico subyacente. Con la toma de conciencia colectiva de la necesidad urgente de luchar contra el cambio climático, la pérdida de biodiversidad y las profundas desigualdades que están en la raíz de los conflictos sociales, se ha producido un cambio en la conciencia colectiva. Según esta nueva visión del mundo, ya no podemos permitirnos mejorar progresivamente nuestro “rendimiento” en materia de desarrollo sostenible. Para abordar los urgentes retos a los que nos enfrentamos, debemos cambiar por completo las reglas del juego y replantearnos nuestra concepción de la economía, que sustenta todas nuestras actividades.

En lugar de una economía extractiva y explotadora que busca el crecimiento financiero a toda costa -a expensas de las dimensiones social y medioambiental-, debemos imaginar y cocrear una economía que genere valor social, medioambiental y económico para el bienestar de toda la humanidad y del planeta. Esta nueva economía debe ser regenerativa e inclusiva, cocreada de tal manera que los recursos naturales del planeta puedan renovarse continuamente. En pocas palabras, tenemos que reconectar (y rediseñar) las actividades económicas con los valores humanos fundamentales.

Mecanismos financieros innovadores para la Economía Regenerativa

Esta conciencia colectiva de los límites del actual modelo extractivo y de la necesidad de un nuevo modelo económico basado en la inclusión y en el concepto de *stewardship* (cuidar de las personas y del planeta) ofrece a los FA una oportunidad sin precedentes para crear y experimentar con prototipos de Economía Regenerativa en los parques nacionales y áreas protegidas que apoyan.

La investigación ilustró que los nuevos mecanismos de financiamiento innovadores, creados por quienes invierten a nivel público y privado inspirados por la visión de una Economía Regenerativa, permiten a los FA apostar por proyectos que tienen un fuerte impacto positivo combinado en las dimensiones medioambiental, social y económica. Se señaló que BACoMaB ya está experimentando con un proyecto de este tipo en el Parque Nacional de Diawling, en Mauritania, que está despertando un gran interés entre los inversores de impacto del sector privado y las Instituciones Financieras de Desarrollo (IFD). La investigación también señaló la posibilidad de que los FA experimenten colectivamente con este tipo de proyectos para aprender conjuntamente, atraer más financiación de inversores de impacto e inspirar a otros FA para que evolucionen en esta dirección.

En este contexto, se señaló que ya existen plataformas digitales que podrían permitir a múltiples categorías de inversores (IFD, donantes filantrópicos, inversores de impacto, gobiernos, inversores institucionales, empresas multinacionales) descubrir y coinvertir en proyectos regenerativos en parques nacionales que generen créditos de carbono/biodiversidad/sociales, acelerando así la consecución de los ODS, el Acuerdo Climático de París y el Marco Global de Biodiversidad¹.

1. La investigación identificó dos plataformas digitales de este tipo: [Habitat](#), de [Axess Impact](#), y [Artha Networks](#), de [Rianta Capital](#). Otro actor activo en este espacio, en colaboración con Axess Impact, es [NOAH Regen](#), con su ecosistema de inversión Re-Planet. Una tercera plataforma, desarrollada por [Bolder](#), se propone proporcionar una Infraestructura Digital Básica Universal y está diseñada para apoyar la emergente economía regenerativa impulsada por fines específicos de manera que beneficie a todos los agentes económicos a lo largo de toda la cadena de valor, incluidos los más vulnerables y marginados, como las comunidades locales y las poblaciones indígenas.



La investigación identificó 18 mecanismos relevantes para los FA, organizados en seis categorías:

- 1.** Financiamiento para la conservación
- 2.** Restauración (*"Rewilding"*) y paisajes productivos
- 3.** Financiamiento comunitario y crowdfunding
- 4.** Inversiones directas de empresas para compensación de emisiones
- 5.** Fondos temáticos de inversión de impacto
- 6.** Iniciativas y fondos de múltiples actores para la Economía Regenerativa

El análisis de las características de estos distintos mecanismos de financiación permitió identificar una serie de oportunidades y recomendaciones para los FA, destinadas a ayudarles a desarrollar su visión y sus estrategias de manera que atraigan a los inversores de impacto más motivados para financiar proyectos "regenerativos".

Estas recomendaciones estratégicas se presentaron dentro de un marco que permite a los actores implicados (los FA y sus socios ejecutores) reimaginar las actividades económicas dentro de los parques nacionales a través de la lente de una concepción más amplia de la creación de valor que abarca las nociones de capital natural, humano, social y económico, además del capital financiero. Cuando se percibe de este modo (como dimensiones económico-social-medioambiental interconectadas e interdependientes), resulta posible ver cómo puede surgir una economía local próspera y vibrante con un impacto social y medioambiental positivo: empezando por el tejido económico local y ampliándose para incluir las actividades económicas sostenibles de las pequeñas y medianas empresas (PYMEs) que sirven a las cadenas de suministro de empresas regionales o multinacionales comprometidas a tener un impacto positivo (véanse los diagramas a partir de la página 28).

Esta sección final de la investigación puso de relieve las siguientes características principales de los proyectos de alto impacto que buscan los inversores de impacto públicos y privados:

- 1** Una visión y una estrategia claras y convincentes para una Economía Regenerativa traducidas en programas multitemáticos y una cartera de proyectos “invertibles” con objetivos relevantes y medibles. Estos incluyen proyectos que fomenten el desarrollo de actividades económicas regenerativas que generen medios de subsistencia y una mejor calidad de vida para las comunidades locales, con claros resultados medioambientales y sociales positivos.
- 2** Una sólida gobernanza participativa que implique a diversas partes interesadas -especialmente las comunidades locales y los pueblos indígenas- en el diseño de la visión y la estrategia y en la ejecución de los proyectos.
- 3** Un enfoque que, en última instancia, apoye la participación responsable y sostenible del sector privado tanto a nivel “micro” como “macro”, garantizando beneficios equitativos para las personas y grupos más vulnerables.
- 4** Apoyo y colaboración con el gobierno.

También se señaló en esta sección final que el modelo de autofinanciamiento, mediante el cual los FA invierten directamente en el ecosistema económico –como BACoMaB se prepara para hacer con su proyecto de “inversión en ecosistemas”–, puede aplicarse en todos los niveles de una visión a largo plazo para la Economía Regenerativa dentro y alrededor de los parques nacionales. Los FA pueden considerar futuras inversiones en, por ejemplo: cooperativas en los sectores agroalimentario/agroforestal, pesca artesanal, productos artesanales, etc.; infraestructura y servicios para el ecoturismo; micro y PYMEs con impacto positivo ubicadas en o cerca de los parques/en la cadena de valor al servicio de las cooperativas (ej., procesamiento de alimentos, almacenamiento en frío, energía) u otras más grandes en transición hacia la sostenibilidad en diversos sectores que sirven a las cadenas de valor multinacionales.

En cada uno de estos ejemplos, además de beneficiarse de los ingresos, los FA pueden desempeñar el papel de inversores de capital de riesgo para ayudar a las empresas a desarrollarse de forma sostenible y a ser más atractivas para otros inversores de impacto. Los FA podrían incluso aunar fuerzas y coinvertir en carteras de inversión colectivas, siguiendo el ejemplo de la Fundación Africana para la Vida Silvestre (African Wildlife Foundation) con su fondo de inversión de impacto African [Wildlife Capital](#), gestionado por [Conservation Capital](#).

En resumen, la investigación resaltó el vasto y subaprovechado potencial que representan los FA como una “infraestructura” financiera existente que podría, por así decirlo, abrir las válvulas y permitir que el capital de impacto de numerosas fuentes diferentes fluya hacia proyectos en el continente africano que están haciendo realidad la Economía Regenerativa en los parques nacionales y áreas protegidas, y en sus alrededores.

Se señaló que si bien muchos componentes cooperativos diferentes tendrán que alinearse para lograr esta visión -y la siguiente sección explora varios de ellos en detalle-, el catalizador principal de esta transformación es el cambio de mentalidad. Este cambio implica que los actores involucrados reemplacen el actual modelo mental económico obsoleto por uno nuevo y más beneficioso. Como veremos en la próxima sección, la reconexión con nuestros propios valores, deseos e intenciones humanos fundamentales para una economía más regenerativa, y el desarrollo de relaciones cocreativas basadas en la confianza y el respeto mutuo, juegan un papel clave para que esta transformación tenga lugar.



2. Resultados de la serie de sesiones presenciales de diálogo y experiencias en Mauritania, organizadas por el BACoMaB.



En el contexto de las perspectivas e ideas surgidas de la investigación, los diálogos presenciales generaron una serie de ideas y conceptos prácticos sobre cómo FEDEC y la Fundación BioGuinea pueden involucrar de manera más efectiva al sector privado y beneficiarse de mecanismos de financiación innovadores.

i. Factores clave del éxito de BACoMaB y lecciones aprendidas:

Durante los diálogos, quedó claro que la firme intención de la familia Hoffmann y la Fundación MAVa de permitir que BACoMaB tuviera un impacto positivo marcó la pauta para toda la trayectoria de BACoMaB. Esto, a su vez, permitió que el FA atrajera apoyo y recursos de numerosos otros donantes, incluidas instituciones financieras de desarrollo como AFD, KfW y GIZ. El compromiso inicial de Luc Hoffmann con BACoMaB, seguido por el compromiso continuo de André Hoffmann como miembro de su Asamblea General, ilustra la efectividad de las convicciones y acciones personales al servicio de la visión de un futuro regenerativo. Como resultado de este impulso positivo inicial, la visión y estrategia en continua evolución de BACoMaB se han convertido en un imán para más apoyo y financiación.

También quedó claro que las personas directoras de la junta y los miembros de la Asamblea General tienen un sólido compromiso personal y profesional con BACoMaB y tienen su visión, valores y mejores intereses en el corazón. Sus actividades tienden a ir más allá de las expectativas estándar de sus roles, incluyendo actividades clave como la defensa, la creación de redes y la recaudación de fondos. Además, la diversidad en los antecedentes, profesiones y mentalidades de las personas que comprenden la Junta y la Asamblea General –incluyendo una persona que ejerce en dirección de cine y en la defensa de la justicia social y ambiental, otra como líder empresarial/de la filantropía, otra en liderazgo político, otra como representante de la sociedad civil y otra en consultoría financiera– mejora la visión y estrategia general de BACoMaB. El equilibrio de género es también una característica destacada de los órganos de gobierno y el equipo operativo de BACoMaB, un factor fuertemente alentado por sus donantes.

Durante los diálogos y la excursión al Parque Nacional de Diawling, las personas participantes experimentaron, de primera mano, la capacidad de BACoMaB para crear una cultura positiva de relaciones humanas basada en la autenticidad, la confianza y el respeto. Esta característica de su gobernanza y operaciones es intangible y podría pasarse por alto fácilmente, pero merece una exploración y documentación más profundas.





Como una extensión natural de esta cultura de diversidad, confianza y apertura, BACoMaB también ha logrado crear mecanismos de gobernanza efectivos para la representación de las comunidades locales, poblaciones indígenas y la sociedad civil, tanto a nivel de la junta directiva como a nivel del parque. Estos mecanismos aseguran que las necesidades y perspectivas de las partes interesadas clave se integren en la estrategia, la toma de decisiones y la gestión y medición del impacto en evolución de BACoMaB.

Otro factor clave del éxito de BACoMaB es su capacidad para establecer objetivos estratégicos generales en un plan de negocios e informar anualmente sobre su progreso en relación con los objetivos utilizando indicadores clave de rendimiento (KPI) relevantes para medir el impacto. Se desafía continuamente a sí mismo a expandir su visión y buscar nuevas formas de tener un impacto positivo más significativo. Como parte de este proceso, crea nuevas áreas protegidas y está probando formas de invertir en el ecosistema económico dentro de los parques nacionales que apoya.

La capacidad de BACoMaB para establecer una gobernanza fluida y una relación sólida con el Parque Nacional de Diawling le ha permitido obtener un conocimiento íntimo de los programas sobre el terreno. Esto, a su vez, le ayuda a desempeñar un papel clave en el codiseño de futuros programas con un fuerte impacto positivo y a comunicarse de manera más efectiva con los donantes y otras partes interesadas clave sobre cuestiones relacionadas con el impacto.

En el transcurso de los diálogos, se hizo evidente que, dada la importancia estratégica de la relación con los donantes, ha sido fundamental para el éxito de BACoMaB gestionar esas relaciones directa y cuidadosamente. En la experiencia de BACoMaB, construir relaciones con diversos donantes es esencial antes de que se realice la recaudación de fondos.

BACoMaB también explicó que, dado que los asuntos financieros, la recaudación de fondos y las inversiones son fundamentales para el propósito y la actividad principal de un FA, es imperativo contar con una persona experta en finanzas con experiencia internacional relevante (y valiosas conexiones de red) como parte de la Junta Directiva.

ii. Mecanismos de financiación innovadores más relevantes y de interés para los FA:

Los diálogos presenciales permitieron a las personas participantes identificar dos categorías principales de mecanismos de financiación que deseaban explorar más a fondo: 1) mecanismos de financiamiento que pueden fortalecer sus fondos de dotación; y 2) mecanismos de financiamiento que pueden mejorar el impacto social, ambiental y económico positivo y desbloquear el acceso a otras fuentes de financiación y apoyo.

Ejemplos de mecanismos de financiamiento que podrían ayudarles a aumentar sus fondos de dotación (lo cual es crítico para su supervivencia y efectividad) incluyeron mecanismos de financiamiento multilaterales (ej., GEF, GBFF, GCF), Bonos Verdes (Nature Bonds), Canjes de Deuda por Naturaleza y Financiamiento de Proyectos para la Permanencia (PFP). Se señaló que los FA han encontrado que solicitar capital de fondos multilaterales es extremadamente lento y complejo, con muchos actores de la conservación posicionándose para recibir financiamiento y los actores más pequeños a menudo perdiendo oportunidades.

Al mismo tiempo, existe un considerable potencial para que los FA colaboren y experimenten conjuntamente en algunos de estos mecanismos. Un ejemplo es el proyecto que actualmente están explorando tres FA, incluidos BACoMaB y la Fundación BioGuinea, para crear “Bonos para Parques” (Parks Bonds), inspirados en los “Bonos para Rinocerontes” (Rhino Bonds) en África Occidental que recaudaron \$150 millones. Otro ejemplo es el Ecosistema Re-Planet que está siendo creado por el actor del sector privado [NOAH Regen](#), que involucra Asociaciones Público-Privadas (APP) a nivel nacional y Canjes de Deuda por Naturaleza (como los ITMO²) que implican la generación de créditos de carbono a partir de la restauración marina, la restauración forestal y otros proyectos de economía regenerativa.

Como resultado de esta discusión, se decidió explorar más a fondo la siguiente combinación de mecanismos de financiamiento de las dos categorías mencionadas anteriormente:



- i. [Enduring Earth \(PFP\)](#) y otras soluciones similares coordinadas por The Nature Conservancy y su departamento NatureVest, dedicado a mecanismos de financiación que involucren al sector privado.

2. Los ITMO (Resultados de Mitigación Transferidos Internacionalmente) son un mecanismo clave del Acuerdo del Clima de París (Artículo 6.2 y 6.4) diseñado para facilitar el comercio internacional de créditos de carbono o reducciones de emisiones entre países.



-  **ii.** [Livelihoods Funds](#), una iniciativa de múltiples partes interesadas desarrollada originalmente por Danone, que permite a las empresas multinacionales invertir en proyectos que ofrecen soluciones beneficiosas para todos los socios: desarrollo económico sostenible y medios de vida; secuestro de carbono y conservación de la biodiversidad; créditos de carbono y productos sostenibles para las cadenas de suministro multinacionales y consumidores.

-  **iii.** Fondos de Restauración y Paisajes que utilizan un enfoque de financiación combinada, como el Fondo de Degradación de la Tierra y el Fondo Climático Althelia de [Mirova](#) Natural Capital; y Fondos de Inversión de Impacto Temático como el nuevo fondo “Integridad de la Biosfera” de [Clarmondial](#), que está explorando activamente inversiones en el procesamiento de anacardos en Guinea Bissau y plantaciones de café en Camerún.

-  **iv.** [Tree Global](#), una empresa suiza que fue identificada como un socio potencial en la estructuración de proyectos de reforestación/agroforestería a nivel de país que resulten en créditos de carbono compartidos entre diferentes partes interesadas, incluidos el gobierno y las comunidades locales.

3. Una serie de reuniones presenciales/en línea con los responsables de varios mecanismos de financiación innovadores.

Posteriormente, la persona consultora organizó reuniones con la mayoría de estos actores, y se compartió información más detallada con los FA para permitirles decidir si la información era lo suficientemente relevante como para integrarla en sus planes de acción estratégicos y de recaudación de fondos.

Como resultado del trabajo realizado a lo largo de la experiencia de mentoría, y con algún apoyo estratégico adicional de la persona consultora, FEDEC ha podido avanzar con un conjunto de recomendaciones estratégicas, las cuales fueron validadas por su Junta Directiva. Estas recomendaciones le permitirán reposicionarse más en línea con las expectativas de la comunidad internacional y los inversores de impacto, según lo descrito en la investigación.

Los mecanismos de financiamiento actualmente preseleccionados por FEDEC, con miras a ser explorados y potencialmente integrados como objetivos en su plan quinquenal, son:

- Financiamiento multilateral de mecanismos como el GEF, GBFF o GCF para un programa multitemático.
- Financiamiento para su fondo de dotación de una o más IFD para apoyar su programa multitemático y proyectos relacionados.
- Bonos de Naturaleza / PFP / Canjes de Deuda por Naturaleza coordinados por The Nature Conservancy / NatureVest u otros actores, como NOAH Regen.
- Una asociación con Tree Global para proyectos de restauración forestal que generen créditos de carbono para las entidades participantes, incluyendo el gobierno y las comunidades locales.
- Financiación para proyectos de secuestro de carbono/agroforestería de los Fondos Livelihoods, en colaboración con la sociedad civil y las comunidades locales.
- Inversión o coinversión con el fondo de inversión de impacto BioSphere Integrity de Clarmondial para la producción/procesamiento de café.
- Otras inversiones directas (por parte de FEDEC) / coinversiones en cooperativas/PYMEs relevantes, diseñadas para generar ingresos y acelerar el impacto local.

En el caso de BioGuinea Foundation, los mecanismos preseleccionados incluyen:

- Financiación multilateral de mecanismos como el GEF, GBFF o GCF para un programa multitemático.
- Bonos de Naturaleza / PFP / Canjes de Deuda por Naturaleza coordinados por The Nature Conservancy / NatureVest u otros actores.
- Financiación para su fondo de dotación de una o más IFD para apoyar su programa multitemático y proyectos relacionados.
- Contribución para su fondo de dotación de filantropía privada, como la Fundación Hans Wilsdorf y otras.
- Expansión del proyecto REDD+ existente a una iniciativa de Reforestación, Forestación y Revegetación (ARR), además del actual proyecto de deforestación evitada, con rendimientos proyectados para apoyar la conservación.
- Renovación de la contribución gubernamental al fondo de dotación y para apoyar iniciativas de recaudación de fondos.

Beneficios Observados

Uno de los principales beneficios identificados durante la experiencia de mentoría fue el reconocimiento por parte de los FA de la fuerte alineación entre su misión de generar un impacto positivo a través de los proyectos que apoyan en parques nacionales y áreas protegidas, y los objetivos de quienes participan en las finanzas sostenibles que trabajan hacia una economía y sociedad regenerativas. En otras palabras, la intención y la alineación de valores (ilustrada por un sentido personal de propósito y compromiso con un futuro mejor para las personas y el planeta) se encuentran entre los criterios más críticos a considerar al evaluar diferentes mecanismos de financiación e inversores de impacto.

La cultura empresarial dominante tiende a despersonalizar las relaciones y soluciones, creando una distancia entre los actores económicos, lo que a su vez conduce a un panorama de inversión fragmentado y desarticulado. En este tipo de entorno, puede instaurarse una cultura de autocensura sutil, en la que la toma de decisiones y las acciones se orientan hacia la generación de capital financiero a expensas de otras formas de capital –natural, humano, social, económico– que surgirían naturalmente de decisiones y acciones basadas en valores humanos fundamentales. Al priorizar la alineación de valores en su compromiso con los actores del sector privado, los FA pueden facilitar y acelerar los resultados exitosos de la inversión y limitar los riesgos asociados con inversores y mecanismos de inversión más impulsados por intereses comerciales.

Lo que se hizo evidente durante la experiencia de mentoría es que no solo existen las soluciones financieras y técnicas para un futuro regenerativo, sino que es precisamente a través del deseo humano, muy personal y auténtico, de contribuir a este futuro, que las soluciones técnicas pueden cobrar vida e implementarse. La inspiradora historia de BACoMaB –incluidas las poderosas intenciones positivas detrás de su creación, que se han infundido y expresado a través de su cultura, visión, estrategia, mecanismos de gobernanza y diseño organizacional– sirve como un valioso ejemplo de ello. Los FA pueden atraer de manera más efectiva

los recursos y el apoyo necesarios para la realización de su propósito y metas cuando utilizan estas intenciones como una brújula estratégica para guiar la toma de decisiones y la acción, creando así un ciclo de retroalimentación positiva con la cultura de la organización.

En este contexto, más allá de crear plataformas y herramientas para destacar proyectos de alto impacto que necesitan inversión –ayudando así a igualar la oferta con la demanda–, es igualmente importante fomentar un sentido de comunidad entre personas unidas por la confianza, el respeto mutuo y un compromiso compartido con la visión común de la Agenda 2030. Como ilustra la experiencia de BACoMaB, los FA pueden priorizar acciones que los conecten con comunidades de práctica regionales e internacionales existentes. También pueden contactar directamente a las personas/entidades (alineadas en valores) detrás de mecanismos de financiación innovadores para aprender más y explorar posibles sinergias y oportunidades. Al mismo tiempo, pueden construir y fortalecer activamente comunidades dentro de su contexto local, uniendo a personas que comparten su visión y están dispuestas a defender su causa, ayudando a atraer contactos, recursos y apoyo valiosos.

Un beneficio más amplio observado como resultado de la experiencia de mentoría fue el surgimiento de una “mentalidad de ecosistema” entre quienes participaron. Los tres FA acordaron que es fundamental mantener un estado de apertura, curiosidad y expansión hacia nuevos horizontes y oportunidades de mejora. Esto incluye nuevas formas de pensar sobre el papel del FA y cómo puede asociarse con sus grupos de interés y otros FA para catalizar la transformación sistémica. Cuando se logra esta mentalidad de ecosistema, los FA y sus grupos de interés pueden ver y experimentar más fácilmente cómo las diferentes partes móviles en el panorama de la inversión de impacto están interconectadas y forman parte de un todo mayor.

Una de las posibles amenazas identificadas durante el análisis FODA de los FA es el riesgo de ser percibidos como competidores por recursos limitados. En respuesta, las discusiones durante las sesiones presenciales enfatizaron que esta visión “fragmentada” del panorama de la inversión puede trascenderse a través de la confianza y la colaboración (construyendo capital social). Al trabajar en conjunto, inversores y FA, junto con otros grupos de interés, pueden desbloquear mayores flujos de capital hacia proyectos regenerativos.



La idea emergente de una plataforma que fomenta un ecosistema de inversión –igualando la oferta y la demanda de proyectos regenerativos de alto impacto en África, como la plataforma Habitats desarrollada por Axess Impact y la plataforma Artha Networks desarrollada por Rianta Capital– ilustra cómo una mentalidad de ecosistema puede traducirse en oportunidades prácticas de coinversión y, en última instancia, en una transformación a gran escala.

Ejemplos inspiradores como la historia de BACoMaB –y la oportunidad de conectar con una comunidad más amplia de inversores y grupos de interés para explorar posibles soluciones de inversión, ideas y oportunidades de colaboración– pueden desempeñar un papel clave en el fortalecimiento de la motivación y la autoconfianza de los FA, ambos impulsores esenciales de su éxito.



Desafíos 07

Durante las sesiones de diálogo presencial, quienes participaron abordaron varios de los desafíos clave que enfrentan los FA al buscar involucrar al sector privado, acceder a mecanismos de financiamiento innovadores y, en general, cumplir su propósito de financiar y apoyar proyectos con impacto positivo. La diversidad de perspectivas en estas discusiones, junto con la energía y la tensión creativa asociadas, condujo a importantes nuevas ideas y puntos de vista.

Un ejemplo fue la discusión sobre los riesgos potenciales de colaborar con actores del sector privado con fuertes impactos sociales y ambientales negativos, incluidos los riesgos éticos y de reputación debido al “lavado verde” (greenwashing). BACoMaB compartió que recientemente ha estrechado lazos con empresas de los sectores de petróleo y gas y minería para ayudarles a compensar el daño ambiental que causan, en particular proporcionando datos relacionados con el impacto.

Fundación BioGuinea planteó la pregunta de si es éticamente aceptable trabajar con empresas que tienen un impacto tan negativo, incluso si los ingresos de la colaboración (como los créditos de carbono) pueden ser útiles. Para evitar el riesgo de ser cómplice de lavado verde, ha decidido vender créditos de carbono solo a universidades u otras organizaciones que compartan sus valores. Claramente, en estas situaciones, cada FA debe medir los riesgos asociados con estas colaboraciones y tomar sus propias decisiones en línea con los valores de su organización.

Este tema también fue relevante para FEDEC, dada la fuerte presencia de actores del sector privado en Camerún, cuyas actividades industriales pueden tener un impacto negativo en el medio ambiente, las comunidades locales y las poblaciones indígenas. Una de las preguntas que se plantean es en qué medida su visión y estrategia deben centrarse en involucrar a estas personas/entidades y ayudarles a mitigar su impacto negativo, además de centrarse en proyectos y socios regenerativos que claramente tienen la intención de tener un impacto más positivo. Esto también plantea la cuestión del papel de FEDEC en el apoyo activo al cambio de mentalidad crítico hacia una economía regenerativa.

Un desafío similar se reconoció en las discusiones sobre los riesgos de colaborar con el sector privado a través de ciertos tipos de mecanismos de financiamiento innovadores. Por ejemplo, se señaló que al recibir inversiones de actores financieros más convencionales que han creado fondos temáticos o de inversión de impacto, los FA deben ser conscientes del grado en que las personas/entidades inversoras se centran en la necesidad de asegurar el rendimiento de la inversión objetivo. La investigación destacó ejemplos de FA que habían subestimado los desafíos de invertir en proyectos relacionados con el impacto, lo que resultó en pérdidas y trastornos para todas las partes, y llamó la atención sobre los recientes escándalos de lavado verde asociados con los mercados voluntarios de carbono. Por estas y otras razones, como se señaló anteriormente, es fundamental asegurar un fuerte alineamiento de valores e intenciones entre el FA y cualquier posible inversor de impacto y socio en el proceso de inversión.

Una de las discusiones más animadas se centró en si un FA debería funcionar únicamente como un mecanismo de financiación o también asumir un papel estratégico en la conceptualización y facilitación de un impacto ambiental, social y económico positivo. Fundación BioGuinea sostuvo que su papel es estrictamente el de un mecanismo de financiamiento, con un fuerte compromiso de comunicar de forma transparente los resultados de su financiación. FEDEC, si bien reconoció la complejidad de atribuir resultados específicos –dado que financia solo alrededor del 40% de las actividades en los parques nacionales que apoya–, enfatizó su papel activo en la contribución al diseño e implementación de proyectos, incluido el seguimiento y la presentación de informes de impacto a través de un panel de indicadores.

BACoMaB expresó que desempeña un papel activo en la configuración de la visión y la estrategia para generar un impacto positivo sobre el terreno y está expandiendo cada vez más los límites tanto del impacto que busca lograr como del nivel de inversión que está dispuesto a realizar. Basado en su experiencia, cuanto más activamente contribuye a crear un cambio positivo, más fondos puede atraer de fuentes existentes y nuevas. Esta perspectiva fue enfatizada por el representante de la AFD, quien explicó que la institución ha alentado cada vez más a BACoMaB a desempeñar un papel activo en la “defensa” y en la comunicación amplia de su visión y esfuerzos para impulsar un impacto significativo.

El avance en la comprensión que resultó de esta discusión fue que, en lugar de sentirse atrapados entre dos roles diametralmente opuestos (financiador o implementador), los FA pueden llegar a verse en un papel similar al de una persona que dirige una orquesta. El FA establece la intención –en sí misma un acto decisivo de agencia– y mantiene la visión para encontrar formas de tener un impacto positivo significativo más permanente. Esto le permite atraer fondos de diferentes donantes y fuentes en la fase inicial y canalizarlos hacia proyectos relevantes en la fase final, estableciendo objetivos de impacto en colaboración con quienes implementan. El FA no implementa los proyectos, sino que actúa como facilitador de los procesos de inversión e implementación, establece la dirección y el tono, proporciona apoyo y supervisión, y mide y comunica el impacto y los resultados generales a donantes y otros grupos de interés.

Quienes participaron también discutieron otro conjunto de desafíos relacionados con las crisis organizacionales, como cuando un miembro de la Junta Directiva se vuelve activamente disruptivo, amenazando con socavar la cultura positiva de la organización, o cuando las relaciones con figuras clave en una entidad de gestión de parques se deterioran hasta el punto en que la colaboración ya no es viable. Quienes participaron reconocieron que estas situaciones pueden ejercer una tensión significativa sobre la cultura y la gobernanza del FA. Abordarlas requiere paciencia, resiliencia, un espíritu de colaboración y un fuerte compromiso con la visión, los valores y el impacto positivo de la organización.



Desafíos Pendientes

08

En general, el proceso de mentoría fue fluido, positivo y agradable para todas las personas involucradas. Hubo un desarrollo natural de eventos, conversaciones, ideas y actividades. Sin embargo, un desafío clave fue la cantidad de tiempo necesaria para preparar, facilitar y documentar exitosamente la experiencia de mentoría. El presupuesto asignado para la persona consultora fue insuficiente, lo que requirió una contribución *pro bono* sustancial para completar las tareas necesarias y alcanzar los objetivos establecidos.

Otro desafío encontrado fue mantener el impulso después de la visita presencial a Mauritania, donde tuvo lugar la mayor parte de la actividad, especialmente en lo que respecta a la discusión de mecanismos de financiación preseleccionados y la exploración de posibles colaboraciones. Revisar y evaluar diferentes ejemplos de mecanismos de financiación es sencillo; sin embargo, identificar y decidir cuáles se alinean más estrechamente con las necesidades específicas y prioridades estratégicas de los FA es más complejo. Esto es especialmente cierto cuando los FA tienen necesidades y preferencias sustancialmente diferentes. Las Juntas Directivas de los FA desempeñan un papel crucial en el proceso de toma de decisiones, y se necesita tiempo para poner al día a sus miembros, recopilar sus comentarios y obtener la aprobación para un camino claro a seguir.

Sobre el papel, los mecanismos de financiamiento pueden parecer interesantes y atractivos. En la práctica, lleva tiempo involucrar a los actores relevantes y determinar si un FA es elegible, así como comprender completamente el proceso de inversión. Algunos mecanismos de financiamiento, como los fondos multilaterales, los PFP y los Canjes de Deuda por Naturaleza, son particularmente complejos y requieren el apoyo gubernamental, lo que puede ser un desafío en sí mismo. Además, los riesgos potenciales asociados con la financiación del sector privado deben entenderse y abordarse en su totalidad.

Lecciones Aprendidas

Una de las principales conclusiones de la experiencia de mentoría es el considerable potencial que tienen los FA para aprender, tanto entre sí como de otros actores, qué mecanismos de financiamiento innovadores están a su disposición, qué riesgos y oportunidades representan, y en qué consisten en la práctica. Como ilustra la presentación de la investigación, esta información podría desarrollarse y ponerse a disposición de los FA en forma de una plataforma en línea/base de datos interactiva. Alternativamente, la presentación actual de ejemplos de mecanismos de financiamiento podría compartirse más ampliamente en su formato existente. Dado el creciente número de mecanismos de financiación en el mercado y la continua aparición de nuevos, cualquier solución propuesta debe ser dinámica.

Otra lección aprendida es que para que los FA comprendan completamente la gama de mecanismos de financiamiento del sector privado disponibles, deben estar familiarizados con las tendencias clave en Sostenibilidad y Finanzas Sostenibles, así como con los modelos mentales y conceptos centrales que sustentan los mecanismos. La breve capacitación desarrollada para los FA sobre estos temas es un paso en esta dirección y tiene el potencial de expandirse a un programa de e-learning con un alcance e impacto más amplios.

Uno de los factores que hizo que los diálogos presenciales fueran especialmente valiosos para todas las personas participantes fue la identificación de preguntas y temas clave que habían surgido durante las sesiones de preparación y el análisis FODA. Estos incluyeron: ¿Cómo se puede crear una junta directiva y mecanismos de gobernanza de “alto rendimiento”?; ¿Cómo podemos establecer una buena relación con el gobierno, obtener su apoyo y sortear posibles dificultades?; ¿Qué enfoques deberían priorizarse para fortalecer el fondo de dotación?; y ¿Cómo se puede representar adecuadamente a las poblaciones indígenas, las comunidades locales y la sociedad civil?

La experiencia de mentoría en sí misma ilustra algunas de las ideas clave que surgieron durante las interacciones del grupo. Cuando un grupo de personas se une con la intención de aprender y de cocrear algo significativo e inspirador, basándose en la confianza y los valores humanos compartidos, la inteligencia colectiva emerge de forma natural. Este proceso orgánico permite que cada paso y cada idea se construyan sobre el anterior, lo que lleva a una comprensión más profunda y genera resultados que son mayores que la suma de sus partes.

Diagrama 1: Mapa de las principales categorías de agentes que intervienen en los mecanismos de financiación innovadores (extracto de la presentación completa en la que se exponen los resultados de la investigación y la formación impartida a los CTF)

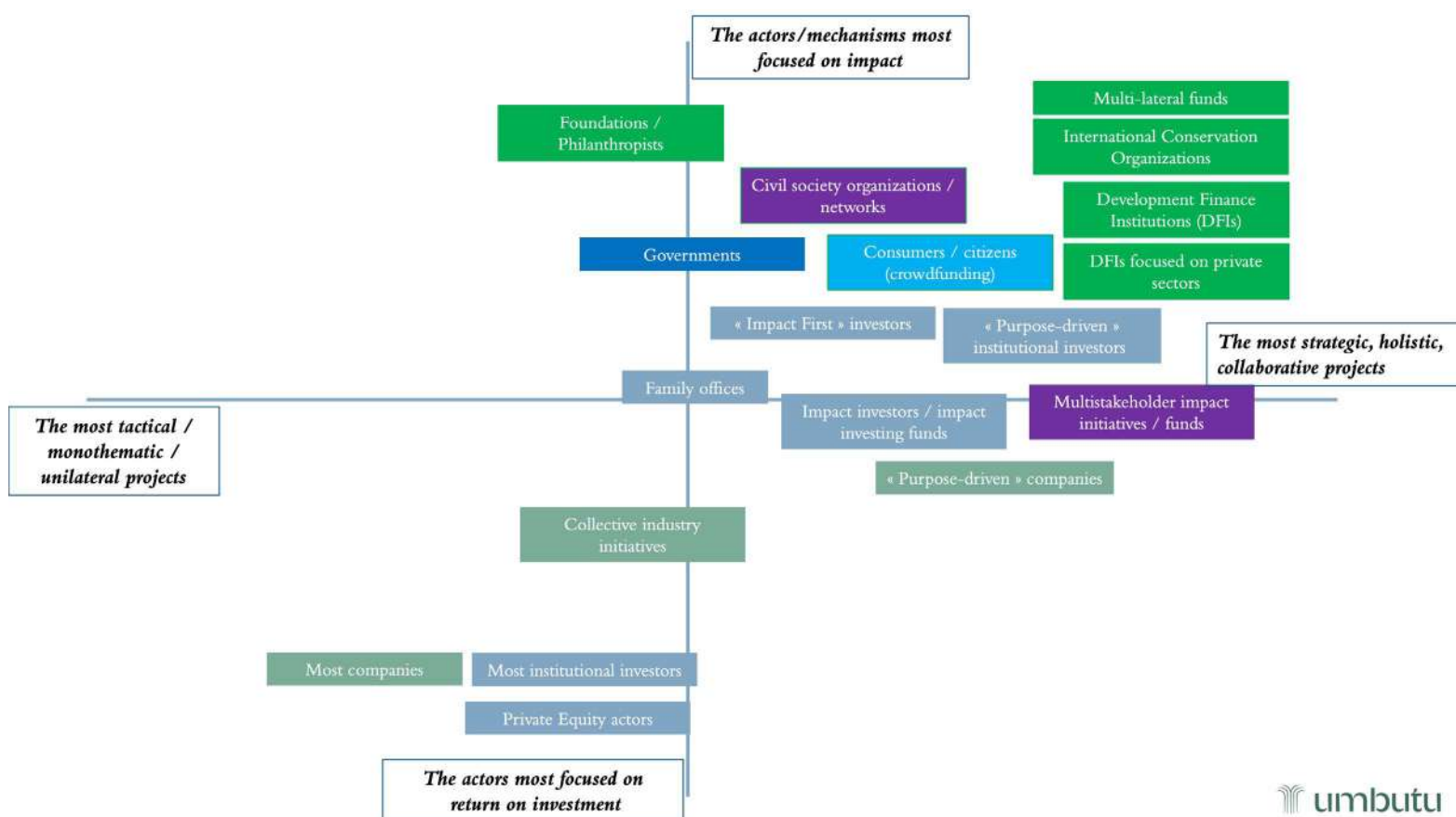


Diagrama 2: Marco conceptual que indica cómo los diferentes actores de la inversión que ofrecen / participan en mecanismos de financiación innovadores pueden apoyar los proyectos financiados por el FTL inspirados en la visión de una Economía Regenerativa

 umbutu

SUMMARY OF OPPORTUNITIES FOR CTFs BY CATEGORY IN THE CONTEXT OF THE OVERALL ECONOMIC ECOSYSTEM

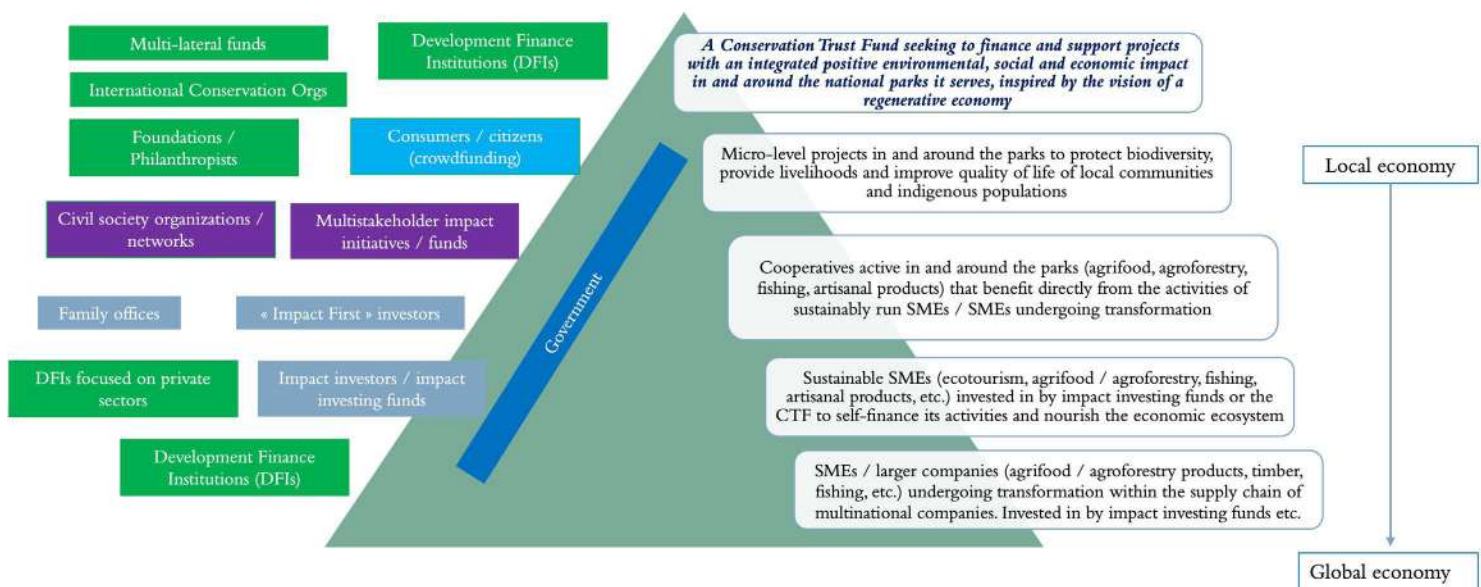
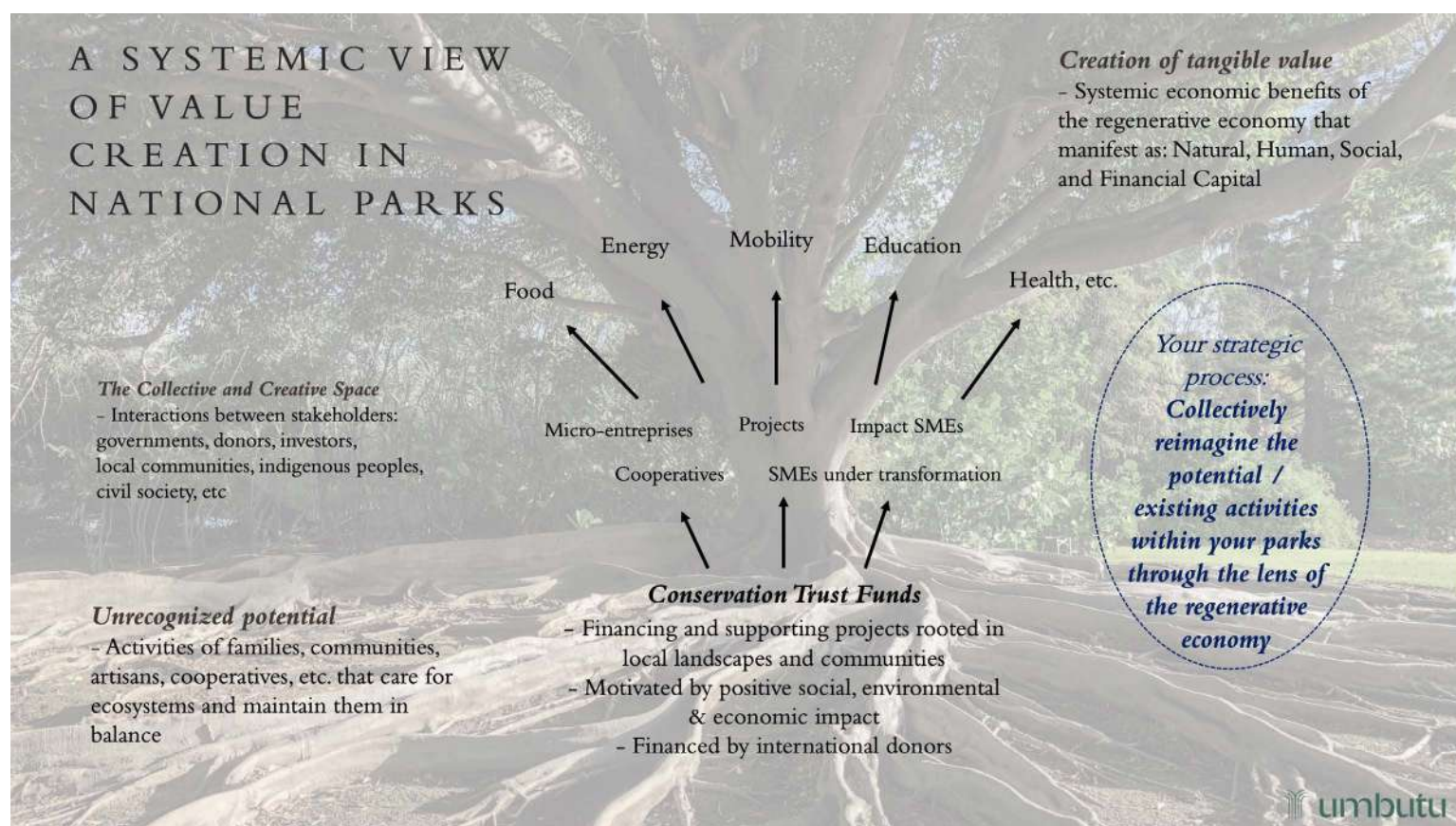


Diagrama 3: Marco conceptual que ilustra cómo los CTF encajan en el panorama de las inversiones de impacto y pueden ayudar a transformar el potencial sin explotar de las economías locales en parques nacionales y áreas protegidas en múltiples formas tangibles de valor: natural, humano, social, económico y financiero.



BRIDGE



Proyecto ejecutado por:



COSTA RICA
POR SIEMPRE



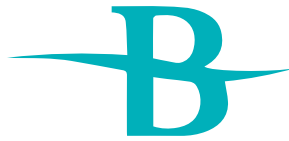


BRIDGE



Mentorship Experience:

Strengthening FEDEC and BioGuinea Foundation's capacities
on financial mechanisms and innovative financing with the
private sector



Mentorship Experience:

Strengthening FEDEC and BioGuinea Foundation's capacities on financial mechanisms and innovative financing with the private sector

Mentor Conservation Trust Fund:

Banc d'Arguin and Coastal and Marine Biodiversity Trust Fund (BACoMaB)

Mentee Conservation Trust Funds:

BioGuinea Foundation, Fondation pour l'Environnement et le Développement au Cameroun (FEDEC)

Beneficiary countries:



Cameroon



Guinea Bissau



Mauritania





Executive Summary

This case study presents the BRIDGE Project mentoring experience between FEDEC (Cameroon), BioGuinea Foundation (Guinea Bissau), and BACoMaB (Mauritania) aimed at enhancing private sector financing for Conservation Trust Funds (CTFs). The objective was to help FEDEC and BioGuinea Foundation access innovative financing mechanisms, leveraging BACoMaB's experience in private sector fundraising and its successful track record with conservation finance.

Despite the rapid growth of sustainable finance solutions post-2015, many CTFs, including FEDEC and BioGuinea Foundation struggle to secure sustainable funding for biodiversity conservation. This challenge is compounded by the sheer number and complexity of investment solutions, the fragmentation of the (impact) investment landscape and the need to understand the intentions, mental models and conceptual frameworks underlying different clusters or categories of available financing mechanisms.

The mentoring program set out to address this challenge through research to identify some of the most relevant financing mechanisms for CTFs, ranging from more traditional conservation finance to blended finance solutions and direct corporate investments in "regenerative" projects. Other key outputs of the program included a SWOT analysis, practical strategic recommendations, and a five-year fundraising action plan for each organization.

A critical takeaway from the mentoring experience was the transformative potential of aligning with the vision of a Regenerative Economy, which reflects a major shift in the collective mindset of global stakeholders working toward the UN's *2030 Agenda*. This vision underlines the need to re-align economic activities with fundamental human values and prioritizes a more holistic approach to value creation, embracing social, environmental, and economic dimensions and related forms of capital. It also provides CTFs with a useful conceptual framework, indicating how they can attract private sector funding by aligning their projects with global sustainability goals and with the intentions of values-driven impact investors.

Through a series of dialogues and a field trip to Mauritania, participants gained firsthand knowledge of BACoMaB's holistic approach to conservation finance. One key learning was that intangible factors such as human intention, organizational culture, and the nurturing of high-quality relationships based on personal commitment and reciprocal trust can play a decisive role in CTFs' ability to engage relevant stakeholders and attract the necessary financing and support to achieve positive impact.

Another important insight was that CTFs can actively cultivate an "ecosystem mindset" that positions them as catalytic players within a wider, more integrated investment ecosystem, enabling them to collaborate with other impact investors and stakeholders to create scalable impact across Africa. Emerging financing mechanisms and digital platforms that enable impact investors to discover and co-invest in "regenerative economy" projects in national parks and protected areas illustrate the leverage potential of the ecosystem mindset in co-creating a vibrant marketplace for "investable" impact projects.

The mentoring experience highlighted the vast, untapped potential that CTFs represent as an existing financial "infrastructure" capable of unlocking significant impact capital from diverse sources. It also pointed to the critical role that CTFs play as facilitators of the impact investment and implementation process, setting the vision, direction, and tone, providing support and oversight, measuring outcomes, and communicating on positive impact to donors and other stakeholders.

In summary, this mentoring experience contributed not only to the development of targeted fundraising strategies but also to the broader understanding that CTFs, by embracing innovative financing solutions and nurturing a community spirit aligned with common values, can unlock sustainable funding and help accelerate the global transition to a regenerative and inclusive economy.



Background-02

Context

Many Conservation Trust Funds (CTFs) find it challenging to access the financing they need to fulfil their purpose and ensure their long-term financial sustainability. Since the signature of the UN Sustainable Development Goals and the Paris Climate Accord in 2015, an explosion of innovation has taken place in the sustainability and sustainable finance domains, leading to a plethora of financing mechanisms ranging from traditional conservation finance to impact investing funds and blended financing solutions. This innovation has been accelerated by the signature of the Global Biodiversity Framework (GBF) in 2022, leading to an increased desire on the part of multinational companies and other private (and public) sector actors to invest in conservation projects that have a strong positive environmental, social, and economic impact. The GBF has also led to a new emphasis on the importance of the role of local communities and indigenous peoples in designing and implementing financing mechanisms for nature conservation and restoration.

On paper, this abundance of innovative financing solutions should make it easier for CTFs to access the funds they need. In practice, however, the task of understanding the available mechanisms, the actors responsible for creating them (and their underlying intentions), and how to access and implement the available solutions remains a huge challenge.

This mentoring experience was designed to address these challenges and support two mentee CTFs - FEDEC from Cameroon and BioGuinea Foundation from Guinea Bissau - to learn from BACoMaB, a CTF in Mauritania with significant experience in raising funds from traditional conservation finance and from the private sector. In addition, the mentoring experience offered an opportunity to support all three CTFs in better understanding recent trends in the sustainability and sustainable finance domains, mapping the different actors and the types of financing mechanisms available, identifying the most relevant mechanisms for CTFs, and clarifying some of the key risks and opportunities in the context of their evolving strategies.

FEDEC – Fondation pour l’Environnement et le Développement au Cameroun – initiated the request for support through the BRIDGE mentoring program. Created in 2001 in the context of the construction of the Chad-Cameroon oil pipeline, FEDEC has received financial support from COTCO (Cameroon Oil Transportation Company), its primary donor, to mitigate the pipeline’s negative environmental and social impacts. Over the years, FEDEC has managed to finance and support operations and projects in two national parks, with positive social and environmental outcomes. However, despite its efforts to diversify its funding sources, including by mobilizing other industrial actors in Cameroon, FEDEC has not yet succeeded in obtaining sustainable financing sources to ensure the conservation of Cameroon’s biodiversity. Its goal was to identify the best strategies to improve the effectiveness of its private sector fundraising efforts from BACoMaB.

As part of the mentoring experience, FEDEC was joined by BioGuinea Foundation, a grant-making foundation under English law based in Guinea-Bissau, created in 2011 to generate permanent financial resources and mobilize partnerships to support biodiversity conservation and promote sustainable community development in the country. BioGuinea Foundation works closely with the Institute of Biodiversity and Protected Areas (IBAP), a semi-public body responsible for the conservation and management of national parks. BioGuinea Foundation and IBAP have received support from various donors (such as the World Bank, the MAVA Foundation, GEF, EU, UNDP, and FFEM), including the government of Guinea-Bissau through its fishing agreement with the European Union. Additionally, they have a verified carbon program that will generate funds for managing marine and terrestrial conservation. BioGuinea Foundation aimed to learn from BACoMaB’s experience in private sector fundraising efforts and explore possible opportunities for collective access to innovative financing mechanisms.

BACoMaB – Banc d’Arguin and Coastal and Marine Biodiversity Trust Fund – is a foundation under English law based in Mauritania, where it has been recognized as a charitable organization of public utility since 2010. Its endowment fund is valued at approximately 42 million Euros. It was founded as the result of collaboration on fishing agreements between the Mauritanian government, the European Union, German Cooperation (KfW, GIZ), the MAVA Foundation, the French Development Agency (AFD), and the French Global Environmental Facility (FFEM). BACoMaB’s intention was to support FEDEC and BioGuinea Foundation in their efforts to access private sector financing by sharing its own experiences, as well as to learn from a deeper understanding of innovative financing mechanisms and explore opportunities for a collaborative, systemic approach to bring about positive impact at scale across Africa.



Project Objectives

The overall objective of the mentoring experience was to develop and strengthen FEDEC and BioGuinea Foundation's ability to access innovative financing mechanisms for conservation (with a focus on the private sector) through mentoring from BACoMaB, collective dialogue, and access to new insights and perspectives from research and resources.

More specifically, the intention was to accelerate the process by which FEDEC can develop a solid action plan for private sector fundraising relevant to the political and socioeconomic context in Cameroon. In BioGuinea Foundation's case, the intention was to strengthen the process for developing its Strategic and Fundraising Plan, which is currently underway.

The expected outcomes of the mentoring experience also included:



1. an analysis of the strengths, weaknesses, opportunities, and threats (SWOT) of FEDEC and BioGuinea Foundation, with a focus on engaging the private sector;



2. An analysis of the strategies employed by BACoMaB to engage the private sector for the financing of conservation projects; and



3. A five-year private sector fundraising action plan for FEDEC and BioGuinea Foundation.



Process and Approach

04

The mentoring experience was divided into three main phases:

1

Exploration of key trends in Sustainability and Sustainable Finance and mapping / presentation of innovative financing mechanisms: In-depth research was carried out by the Consultant facilitating the mentoring experience, the results of which were presented to the three participating CTFs in the form of a half-day training session. This session covered:



a. A presentation of the current meta-trends in sustainability and sustainable finance, which are important for understanding the assumptions, mental models, and expectations underlying private sector financing mechanisms.



b. A mapping of the main categories of actors responsible for innovative financing mechanisms and of selected examples of mechanisms.



c. A detailed presentation of 18 examples of innovative financing mechanisms, including a summary of the relevance of each one for CTFs.



d. An overall summary of the opportunities for CTFs emerging from the research presented in the context of a conceptual framework based on the vision for a Regenerative Economy.

2

An in-person series of dialogue sessions and experiences in Mauritania, hosted by BACoMaB.

These included a field trip to the Diawling National Park, where team members from FEDEC and BioGuinea Foundation were able to experience the context within which some of the projects financed by BACoMaB are implemented firsthand. There was also the opportunity to meet members of BACoMaB's Board of Directors and General Assembly and a representative of AFD, one of its long-standing donors. The main dialogue sessions between the three CTFs covered:



a. Multiple aspects of BACoMaB's activities and experience relevant to its successful engagement of the private sector - governance, vision & strategy, fundraising, stakeholder engagement, program management, impact measurement, communication, etc. – viewed through the lens of key questions that had emerged during the preparation phase prior to the in-person visit.



b. The innovative financing mechanisms considered most relevant and interesting by the participants, and the resulting opportunities and implications for the CTFs.



c. The SWOT analysis of FEDEC and BioGuinea Foundation and emerging ideas for how the CTFs can inform and strengthen their respective vision and strategies, governance, and operational activities with a view to increasing the effectiveness of their fundraising.

3

A series of in-person/virtual meetings with actors responsible for several innovative financing mechanisms identified as particularly relevant opportunities for the CTFs.

These meetings (organized, attended, and documented by the Consultant facilitating the mentoring experience) offered the opportunity to learn more about how these specific mechanisms work in practice and whether the three CTFs would be eligible to benefit from them. The intention was to pave the way for these mechanisms to be integrated into the fundraising / strategic action plans of FEDEC and BioGuinea Foundation.



Results05

Each phase of the mentoring experience unfolded in a way that yielded several key insights and new perspectives, leading to a deeper level of understanding and collective intelligence among the participants. These results are summarized below.



1. Results of the exploration of key trends in Sustainability and Sustainable Finance and mapping/presentation of innovative financing mechanisms.



The emergence of the collective vision for a Regenerative Economy

One of the key insights emerging from the research and the analysis of the meta-trends was that a decisive turning point has been reached – symbolized by the 2015 signature of the UN's 2030 Agenda – where a critical mass of international actors has experienced a profound shift in perception and mindset in favor of the “Regenerative Economy”.

Until recently, the dominant perception of sustainable development has focused on the need to mitigate the negative impacts (the “externalities”) of industrial activities without questioning the underlying economic model. With the collective awareness of the urgent need to combat climate change, biodiversity loss, and deep inequalities at the root of social conflicts, a shift has occurred in the collective consciousness. According to this new worldview, we can no longer afford to incrementally improve our “performance” in sustainable development. To address the urgent challenges we face, we must completely change the game's rules and rethink our conception of the economy, which underpins all our activities.

Instead of an extractive and exploitative economy that seeks financial growth at any cost – at the expense of the social and environmental dimensions – we must imagine and co-create an economy that generates social, environmental, and economic value for the well-being of all humanity and the planet. This new economy must be regenerative and inclusive, co-created in such a way that the planet's natural resources can renew themselves continuously. In a nutshell, we have to reconnect (and redesign) economic activities with fundamental human values.

Innovative financing mechanisms for the Regenerative Economy

This collective awareness of the limits of the current extractive model and the need for a new economic model based on inclusion and the concept of stewardship (taking care of people and the planet) offers CTFs an unprecedented opportunity to create and experiment with prototypes of a Regenerative Economy in the national parks and protected areas that they support.

The research illustrated that new innovative financing mechanisms, created by public and private investors inspired by the vision of a Regenerative Economy, allow CTFs to innovate with projects that have a strong combined positive impact on environmental, social, and economic dimensions. It was noted that BACoMaB is already experimenting with a project of this kind in the Diawling National Park in Mauritania, which is attracting strong interest from impact investors in the private sector as well as DFIs. The research also pointed to the possibility that the CTFs could collectively experiment with this type of project to learn together, attract more funding from impact investors, and inspire other CTFs to evolve in this direction.

In this context, it was noted that digital platforms already exist that could enable multiple categories of investors (DFIs, philanthropic donors, impact investors, governments, institutional investors, multinational companies) to discover and co-invest in regenerative projects in national parks that generate carbon/biodiversity/social credits, thus accelerating the achievement of the United Nations Sustainable Development Goals, the Paris Climate Agreement, and the Global Biodiversity Framework¹.

1. The research identified two digital platforms of this kind: [Habitat](#) by [Axess Impact](#) and [Artha Networks](#) by [Rianta Capital](#). Another actor active in this space, in collaboration with Axess Impact, is [NOAH Regen](#), with its Re-Planet Investment Ecosystem. A third platform developed by [Bolder](#), sets out to provide a Universal Basic Digital Infrastructure and is designed to support the emerging purpose-driven, regenerative economy in a way that benefits all economic actors across whole value chains, including the most vulnerable and marginalized of these, such as local communities and indigenous populations.

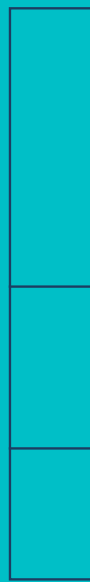
The mapping of innovative financing mechanisms identified 18 examples of relevant financing mechanisms for CTFs, distributed across six categories:

- 1. Conservation finance**
- 2. "Rewilding" and "Landscapes"**
- 3. Crowdfunding and community financing**
- 4. Direct investments by multinational companies for carbon offsetting**
- 5. Thematic impact investment funds**
- 6. Multi-stakeholder initiatives and funds for the Regenerative Economy**

The analysis of the characteristics of these different financing mechanisms led to identifying a series of opportunities and recommendations for the CTFs, intended to help them develop their vision and strategies in a way that attracts the impact investors most motivated to fund "regenerative" projects.

These strategic recommendations were presented within a framework that allows the actors involved (CTFs and their implementation partners) to reimagine economic activities within national parks through the lens of a broader conception of value creation that embraces the notions of natural, human, social, and economic capital in addition to financial capital. When perceived in this way (as interconnected and interdependent economic-social-environmental dimensions), it becomes possible to see how a thriving, vibrant local economy with positive social and environmental impact can emerge: starting with the local economic fabric and expanding to include the sustainable economic activities of SMEs that serve the supply chains of regional or multinational companies committed to having a positive impact (see the diagrams on pages 62-63).

This final section of the research highlighted the following main characteristics of high-impact projects that public and private impact investors are looking for:

- 
- 1** A clear and compelling vision and strategy for a Regenerative Economy translated into multi-thematic programs and a portfolio of “investable” projects with relevant and measurable objectives. These include projects that foster the development of regenerative economic activities generating livelihoods and a better quality of life for local communities, with clear positive environmental and social outcomes.
 - 2** Robust participatory governance involving various stakeholders—especially local communities and indigenous peoples—in designing the vision and strategy and implementing projects.
 - 3** An approach that ultimately supports the responsible and sustainable participation of the private sector at both the “micro” and “macro” levels, ensuring equitable benefits for the most vulnerable people and groups.
 - 4** Support from/collaboration with the government.

It was also noted in this final section that the self-financing model, whereby CTFs invest directly in the economic ecosystem – as BACoMaB is preparing to do with its “ecosystem investing” project – can be applied at every level of a long-term vision for the Regenerative Economy within and around national parks. CTFs can consider future investments in, for example: cooperatives in agri-food/agroforestry sectors, artisanal fishing, artisanal products, etc.; infrastructure and services for ecotourism; micro’ SMEs with positive impact located in or near parks/in the value chain serving cooperatives (e.g., processing of foods, cold storage, energy) and larger SMEs transitioning toward sustainability in various sectors serving multinational value chains.

In each of these examples, in addition to benefiting from revenues, CTFs can play the role of venture capital investors to help businesses develop sustainably and become more attractive to other impact investors. CTFs could even join forces and co-invest in collective investment portfolios, following the example of the African Wildlife Foundation with its impact investing fund [African Wildlife Capital](#), managed by [Conservation Capital](#).

In summary, the research highlighted the vast, untapped potential that CTFs represent as an existing financial “infrastructure” that could open the valves, so to speak, and enable impact capital from numerous different sources to flow towards projects on the African continent that are making the Regenerative Economy a reality in and around national parks and protected areas.

It was noted that while many different co-operative components will need to come into alignment to achieve this vision – and the following section explores several of these in some detail – the primary catalyst for this transformation is the *mindset shift*, whereby the actors involved can replace the current outdated economic mental model with a new, more beneficial one. As we will see in the next section, the reconnection with our own fundamental human values, desires, and intentions for a more regenerative economy and the development of co-creative relationships based on trust and mutual respect, play a key role in enabling this transformation to take place.



2. Results of the series of in-person dialogue sessions and experiences in Mauritania, hosted by BACoMaB.



Against the backdrop of the perspectives and ideas emerging from the research, the in-person dialogues led to a series of insights and practical ideas for how FEDEC and BioGuinea Foundation can more effectively engage the private sector and benefit from innovative financing mechanisms.

i. Key factors contributing to BACoMaB’s success and lessons learned from its experience:

It became clear during the dialogues that the Hoffmann family/MAVA Foundation’s firm intention to enable BACoMaB to have a positive impact set the tone for the entire BACoMaB journey and enabled the CTF to attract support and resources from numerous other donors, including DFIs like AFD, KFW, and GIZ. Luc Hoffmann’s original commitment to BACoMaB, followed by André Hoffmann’s continuing commitment as a member of its General Assembly (GA), illustrate the effectiveness of personal convictions and action in service to the vision of a regenerative future. As a result of this early positive momentum, BACoMaB’s continuously evolving vision and strategy have become a magnet for more support and financing.

It also became clear that board directors and members of the General Assembly have a solid personal and professional commitment to BACoMaB and have its vision, values, and best interests at heart. Their activities tend to go above and beyond the standard expectations of their roles, including key activities such as advocacy, networking, and fundraising. In addition, diversity in the backgrounds, professions, and mindsets of members of the Board and GA – including a film director and champion for social and environmental justice, a business leader/philanthropist, a political leader, a civil society representative, and a financial expert – enhances BACoMaB's overall vision and strategy. Gender balance is also a prominent feature of BACoMaB's governance bodies and operational team, a factor strongly encouraged by its donors.

During the dialogues and the field trip to Diawling National Park, participants experienced, firsthand, BACoMaB's ability to create a positive culture of human relationships based on authenticity, trust, and respect. This characteristic of its governance and operations is intangible and could easily be overlooked, but it merits deeper exploration and documentation.





As a natural extension of this culture of diversity, trust, and openness, BACoMaB has also succeeded in creating effective governance mechanisms for the representation of local communities, Indigenous populations, and civil society both at the board level and at the park level. These mechanisms ensure that the needs and perspectives of key stakeholders are integrated into BACoMaB's evolving strategy, decision-making, and impact management and measurement.

Another key factor of BACoMaB's success is its ability to set overarching strategic objectives in a business plan and to report annually on its progress vs. objectives with relevant KPIs to measure impact. It continually challenges itself to expand its vision and look for new ways to have a more significant positive impact. As part of this process, it creates new protected areas and is prototyping ways to invest in the economic ecosystem within the national parks it supports.

BACoMaB's ability to establish seamless governance and a strong relationship with Diawling National Park has enabled it to gain intimate knowledge of programs on the ground. This, in turn, helps it play a key role in co-designing future programs with strong positive impact and communicate more effectively with donors and other key stakeholders on impact-related issues.

In the course of the dialogues, it became apparent that given the strategic importance of the relationship with donors, it has been critical to the success of BACoMaB to manage those relationships directly and with great care. In BACoMaB's experience, building relationships with diverse donors is essential before fundraising takes place.

BACoMaB also explained that since financial matters, fundraising, and investments are fundamental to a CTF's purpose and core business, it is imperative to have a competent financial expert with relevant international experience (and valuable network connections) on the Board.

ii. Innovative financing mechanisms that the CTFs considered most relevant and interesting to explore further:

The in-person dialogues enabled the participants to identify two main categories of financing mechanisms that they wished to explore further: 1) financing mechanisms that can strengthen their endowment funds; and 2) financing mechanisms that can enhance positive social, environmental, and economic impact and unlock access to other sources of funding and support.

Examples of financing mechanisms that could help them build up their endowment funds (which is critical for their survival and effectiveness), included multi-lateral financing mechanisms (e.g., GEF, GBFF, GCF), Nature Bonds, Debt-for-Nature Swaps, and Project Finance for Permanence (PFPs). It was noted that the CTFs have found that applying for funding from multi-lateral funds is extremely slow and complex, with many conservation actors positioning themselves to receive funding and smaller players often losing out.

At the same time, there is considerable potential for the CTFs to collaborate and experiment together on some of these mechanisms. One example is the project currently being explored by three CTFs, including BACoMaB and BioGuinea Foundation, to create “Parks Bonds”, inspired by the “Rhino Bonds” in West Africa that raised \$150 million. Another example is the Re-Planet Ecosystem being created by the private sector actor [NOAH Regen](#), involving PPPs at the national level and Debt-for-Nature Swaps (as ITMOs²) involving the generation of carbon credits from marine restoration, forest restoration, and other regenerative economy projects.

As a result of this discussion, it was decided to further explore the following mix of financing mechanisms from the two categories mentioned above:



- i. [Enduring Earth \(PFPs\)](#) and other similar solutions coordinated by The Nature Conservancy and its Nature Vest department dedicated to financing mechanisms involving the private sector.

2. ITMOs (Internationally Transferred Mitigation Outcomes) are a key mechanism under the Paris Climate Agreement (Article 6.2 and 6.4) designed to facilitate the international trade of carbon credits or emissions reductions between countries.



-  **ii.** [Livelihoods Funds](#), a multistakeholder initiative originally developed by Danone, enables multinational companies to invest in projects that offer win-win solutions for all partners: sustainable economic development and livelihoods; carbon sequestration and biodiversity conservation; carbon credits and sustainable products for multinational supply chains and consumers.
-  **iii.** Rewilding and Landscapes funds using a blended finance approach, such as [Mirova](#) Natural Capital's Land Degradation Fund and Althelia Climate Fund; and Thematic Impact Investing Funds such as [Clarmondial's](#) new "Biosphere Integrity" fund, which is actively exploring investments in cashew nut processing in Guinea Bissau and coffee plantations in Cameroon.
-  **iv.** [Tree Global](#), a Swiss company that was identified as a potential partner in structuring country-level reforestation/agro-forestry projects resulting in carbon credits shared between different stakeholders, including government and local communities.

3. A series of in-person/online meetings with actors responsible for several innovative financing mechanisms.

Subsequently, the Consultant set up meetings with most of these actors, and more detailed information was shared with the CTFs to enable them to decide whether the information was relevant enough to be integrated into their strategic and fundraising action plans.

As a result of the work undertaken throughout the mentoring experience, and with some additional strategic support from the Consultant, FEDEC has been able to move forward with a set of strategic recommendations, which were validated by its Board of Directors, and that will enable it to reposition itself more in line with the expectations of the international community and impact investors outlined in the research.

The financing mechanisms currently shortlisted by FEDEC with a view to being further explored and potentially integrated as objectives into its 5-year plan are:

- Multi-lateral funding from a mechanism such as GEF, GBFF, or GCF for a multi-thematic program.
- Financing for its endowment fund from one or more Development Finance Institutions to support its multi-thematic program and related projects.
- Nature Bonds / PFPs / Debt-for-Nature Swaps coordinated by The Nature Conservancy / Nature Vest or other actors, such as NOAH Regen.
- A partnership with Tree Global for forest restoration generating carbon credits for participants, including government and local communities.
- Financing for carbon sequestration/agroforestry projects from Livelihoods Funds, in collaboration with civil society and local communities.
- Investment by / co-investment with Clarmondial's BioSphere Integrity impact investing fund for coffee production/processing.
- Other direct investments (by FEDEC) / co-investments in relevant cooperatives / SMEs designed to generate revenues and accelerate local impact.

In the case of BioGuinea Foundation, the shortlisted mechanisms include:

- Multi-lateral funding from a mechanism such as GEF, GBFF, or GCF for a multi-thematic program.
- Nature Bonds / PFPs / Debt-for-Nature Swaps coordinated by The Nature Conservancy / Nature Vest or other actors.
- Financing for its endowment fund from one or more Development Finance Institutions to support its multi-thematic program and related projects.
- Contribution for its endowment from private philanthropy such as the Hans Wilsdorf Foundation and others.
- Expansion of the existing REDD+ project into an Afforestation, Reforestation, and Revegetation (ARR) initiative, in addition to the current avoided-deforestation project, with projected returns to support conservation.
- Renewal of Government contribution to the endowment fund and to support fundraising initiatives.

Observed Benefits

One of the main benefits identified during the mentoring experience was the CTFs' recognition of the strong alignment between their mission to bring about a positive impact through the projects they support in national parks and protected areas and the goals of actors in sustainable finance who are working toward a regenerative economy and society. In other words, intention and values-alignment (illustrated by a personal sense of purpose and commitment to a better future for people and the planet) are among the most critical criteria to look for when evaluating different financing mechanisms and impact investors.

The dominant business culture tends to de-personalize relationships and solutions and put a distance between economic actors, which in turn leads to a fragmented, disjointed investment landscape. In this kind of environment, a culture of subtle self-censorship can take over, in which decision-making and action become skewed towards the generation of financial capital at the expense of other forms of capital – natural, human, social, economic – which would naturally emerge from decisions and actions based on fundamental human values. By prioritizing values-alignment in their engagement with private sector actors, CTFs can enable and accelerate successful investment outcomes and limit the risks associated with more commercially- motivated investors and investment mechanisms.

What became apparent during the mentoring experience is that not only do the financing and technical solutions for a regenerative future exist, but it is precisely through the very personal, authentic human desire to contribute to this future that the technical solutions can be brought to life and implemented. BACoMaB's inspiring story – including the powerful positive intentions behind its creation, which have been infused into and expressed through its culture, vision, strategy, governance mechanisms, and organizational design – serves as a valuable example of this. CTFs can more effectively attract the resources and support necessary for the realization of their purpose and goals when they use these intentions as a strategic compass to guide decision-making and action, thus creating a positive reinforcement loop with the organization's culture.



In this context, beyond creating platforms and tools to highlight high-impact projects in need of investment – thereby helping to match supply with demand – it is equally important to foster a sense of community between people united by trust, mutual respect, and a shared commitment to the common vision of the 2030 Agenda. As BACoMaB's experience illustrates, CTFs can prioritize actions that connect them to existing regional and international communities of practice. They can also reach out directly to the (values-aligned) actors behind innovative financing mechanisms to learn more and explore possible synergies and opportunities. At the same time, they can actively build and strengthen communities within their local context, uniting individuals who share their vision and are willing to champion their cause, helping to attract valuable contacts, resources, and support.

A broader benefit observed as a result of the mentoring experience was the emergence of an “ecosystem mindset” among participants. All three CTFs agreed that it is critical to maintain a state of openness, curiosity, and expansion towards new horizons and opportunities for improvement. This includes new ways of thinking about the CTF's role and how it can partner with its stakeholders and other CTFs to catalyze systemic transformation. When this ecosystem mindset is achieved, CTFs and their stakeholders can more easily see and experience how the different moving parts in the impact investment landscape are interconnected and part of a greater whole.

One of the potential threats identified during the CTFs' SWOT analysis is the risk of being perceived as competitors for limited resources. In response, discussions during the in-person sessions emphasized that this “fragmented” view of the investment landscape can be transcended through trust and collaboration (building social capital). By working together, investors and CTFs, along with other stakeholders, can unlock greater flows of capital towards regenerative projects.



The emerging idea of a platform that fosters an investment ecosystem – matching the supply and demand for high-impact regenerative projects in Africa, such as the Habitats platform developed by Axess Impact and the Artha Networks platform developed by Rianta Capital – illustrates how an ecosystem mindset can be translated into practical co-investment opportunities and, ultimately, large-scale transformation.

Inspiring examples like BACoMAB's story – and the opportunity to connect with a broader community of investors and stakeholders to explore potential investment solutions, ideas, and opportunities for collaboration – can play a key role in strengthening CTFs' motivation and self-confidence, both of which are essential drivers of their success.



The Challenges

07

During the course of the in-person dialogue sessions, participants discussed several of the key challenges facing CTFs as they seek to engage the private sector, gain access to innovative financing mechanisms, and generally fulfill their purpose of financing and supporting projects with positive impact. The diversity of perspectives involved in these discussions and the energy and creative tension associated with them led to some important new insights and perspectives.

One example was the discussion on the potential risks of engaging with private sector actors with strong negative social and environmental impacts, including ethical and reputational risks due to “greenwashing.” BACoMaB shared that it has recently developed closer ties with companies in the Oil & Gas and Mining sectors to help them compensate for the environmental damage they cause, notably by providing impact-related data.

BioGuinea Foundation raised the question of whether it is ethically acceptable to work with companies that have such a negative impact, even if the proceeds of the collaboration (such as carbon credits) can be helpful. To avoid the risk of being complicit in greenwashing, it has decided to sell carbon credits only to universities or other organizations that share its values. Clearly, in these situations, each CTF has to measure the risks associated with these collaborations and make its own decisions in line with its organizational values.

This subject was also relevant for FEDEC, given the strong presence of private sector actors in Cameroon, whose industrial activities can have a negative impact on the environment, local communities, and indigenous populations. One of the questions it is grappling with is the extent to which its vision and strategy should focus on engaging these actors and helping them mitigate their negative impact, in addition to focusing on regenerative projects and partners that clearly intend to have a more positive impact. This also raises the question of FEDEC’s role in actively supporting the critical mindset shift towards a regenerative economy.

A similar challenge was acknowledged in the discussions on the risks of engaging with the private sector through certain types of innovative financing mechanisms. For example, it was noted that when receiving investments from more mainstream financial actors that have created thematic or impact investing funds, CTFs have to be aware of the degree to which the investors are focused on the need to ensure they obtain the targeted return on investment. The research highlighted examples of funds that had underestimated the challenges of investing in impact-related projects, resulting in losses and disruption to all parties, and drew attention to the recent greenwashing scandals associated with the voluntary carbon markets. For these and other reasons, as noted earlier, ensuring a strong alignment of values and intentions between the CTF and any potential impact investors and partners in the investment process is critical.

One of the liveliest discussions centered on whether a CTF should function solely as a financing mechanism or also take on a strategic role in envisioning and facilitating positive environmental, social, and economic impact. BioGuinea's maintained that its role is strictly that of a financing mechanism, with a strong commitment to transparently communicating the outcomes of its funding. FEDEC, while acknowledging the complexity of attributing specific results – given that it funds only about 40% of the activities in the national parks it supports – emphasized its active role in contributing to project design and implementation, including monitoring and reporting impact through a dashboard of indicators.

BACoMaB's expressed that it plays an active role in shaping the vision and strategy for delivering positive impact on the ground and is increasingly pushing the boundaries of both the impact it seeks to achieve and the level of investment it is prepared to make. Based on its experience, the more actively it contributes to creating positive change, the more funds it can attract from existing and new sources. This perspective was emphasized by the ADF representative, who explained that AFD has increasingly encouraged BACoMaB to play an active role in "advocacy" and in broadly communicating its vision and efforts to drive meaningful impact.

The breakthrough in understanding that resulted from this discussion was that instead of feeling caught between two diametrically-opposed roles (financer OR implementer), CTFs can come to see themselves in a role similar to that of an orchestra conductor. The CTF sets the intention – in itself a decisive act of

agency – and holds the vision to find ways to have a more permanent significant positive impact. This enables it to attract funds from different donors and sources upstream and channel them downstream towards relevant projects, setting impact objectives in collaboration with implementation partners. The CTF does not implement the projects but rather acts as a facilitator of the investment and implementation processes, sets the direction and tone, provides support and oversight, and measures and communicates the overall impact and outcomes to donors and other stakeholders.

Participants also discussed another set of challenges related to organizational crises – such as when a Board member becomes actively disruptive, threatening to undermine the organization’s positive culture, or when relationships with key figures in a park management entity deteriorate to the point where collaboration is no longer viable. Participants acknowledged that these situations can place significant strain on the CTF’s culture and governance. Addressing them requires patience, resilience, a collaborative spirit, and a strong commitment to the organization’s vision, values, and positive impact.



Remaining Challenges

08

The process of the mentoring experience was, overall, a smooth, positive, and enjoyable one for everyone involved. There was a natural unfolding of events, conversations, ideas, and activities. However, one key challenge involved the amount of time necessary to prepare, facilitate, and document the mentoring experience successfully. The budget allocated for the Consultant was insufficient, requiring a substantial pro-bono contribution to complete the tasks needed to achieve the set goals.

Another challenge encountered involved keeping the momentum going after the in-person visit to Mauritania, where most of the activity took place, especially in terms of discussing shortlisted financing mechanisms and exploring potential collaboration. Reviewing and evaluating different examples of financing mechanisms is straightforward; however, identifying and settling on the ones that more closely align with the CTFs' specific needs and strategic priorities is more complex. This is especially true when CTFs have substantially different needs and preferences. The CTFs' Boards of Directors play a crucial role in the decision-making process, and it takes time to bring board members up to speed, gather their feedback, and secure approval for a clear way forward.

On paper, financing mechanisms may seem interesting and attractive. In practice, it takes time to engage relevant actors and determine whether a CTF is eligible, as well as to fully understand the investment process. Some financing mechanisms, such as multilateral funds and PFPs / Debt-for-Nature Swaps, are particularly complex, requiring government support, which can be a challenge in itself. In addition, the potential risks associated with private sector financing must be fully understood and addressed.

Lessons Learned

One of the main findings of the mentoring experience is the considerable potential for CTFs to learn, both from each other and from other actors, which innovative financing mechanisms are available to them, what risks and opportunities they represent, and what they consist of in practice. As the research presentation illustrates, this information could be developed and made available to CTFs in the form of an online platform/interactive database. Alternatively, the current presentation of examples of financing mechanisms could be shared more widely in its existing format. Given the growing number of financing mechanisms in the market, and the continuous emergence of new ones, any proposed solution must be dynamic.

Another lessons learned is that for CTFs to fully understand the range of private sector financing mechanisms available to them, they must be familiar with key trends in Sustainability and Sustainable Finance, as well as the core mental models and concepts underpinning the mechanisms. The short training developed for the CTFs on these topics is a step in this direction and has the potential to be expanded into an e-learning program with a broader reach and impact.

One of the factors that made the in-person dialogues especially valuable for all participants was the identification of key questions and themes that had emerged during the preparation sessions and SWOT analysis. These included: How can a “high-performance” board and governance mechanisms be created?; How can we establish a good relationship with the government, obtain its support, and navigate potential difficulties?; What approaches should be prioritized to strengthen the endowment fund? And how can indigenous populations, local communities, and civil society be adequately represented?

The mentoring experience itself illustrates some of the key insights that emerged during the group’s interactions. When a group of people come together with the intention to learn and to co-create something meaningful and inspiring – based on trust and shared human values – collective intelligence naturally emerges. This organic process allows each step and each insight to build upon the last, leading to a deeper understanding and generating outcomes that are greater than the sum of their parts.

Diagram 1: Mapping of the main categories of actors involved in innovative financing mechanisms (excerpt from the full presentation outlining the research findings and training provided to CTFs)

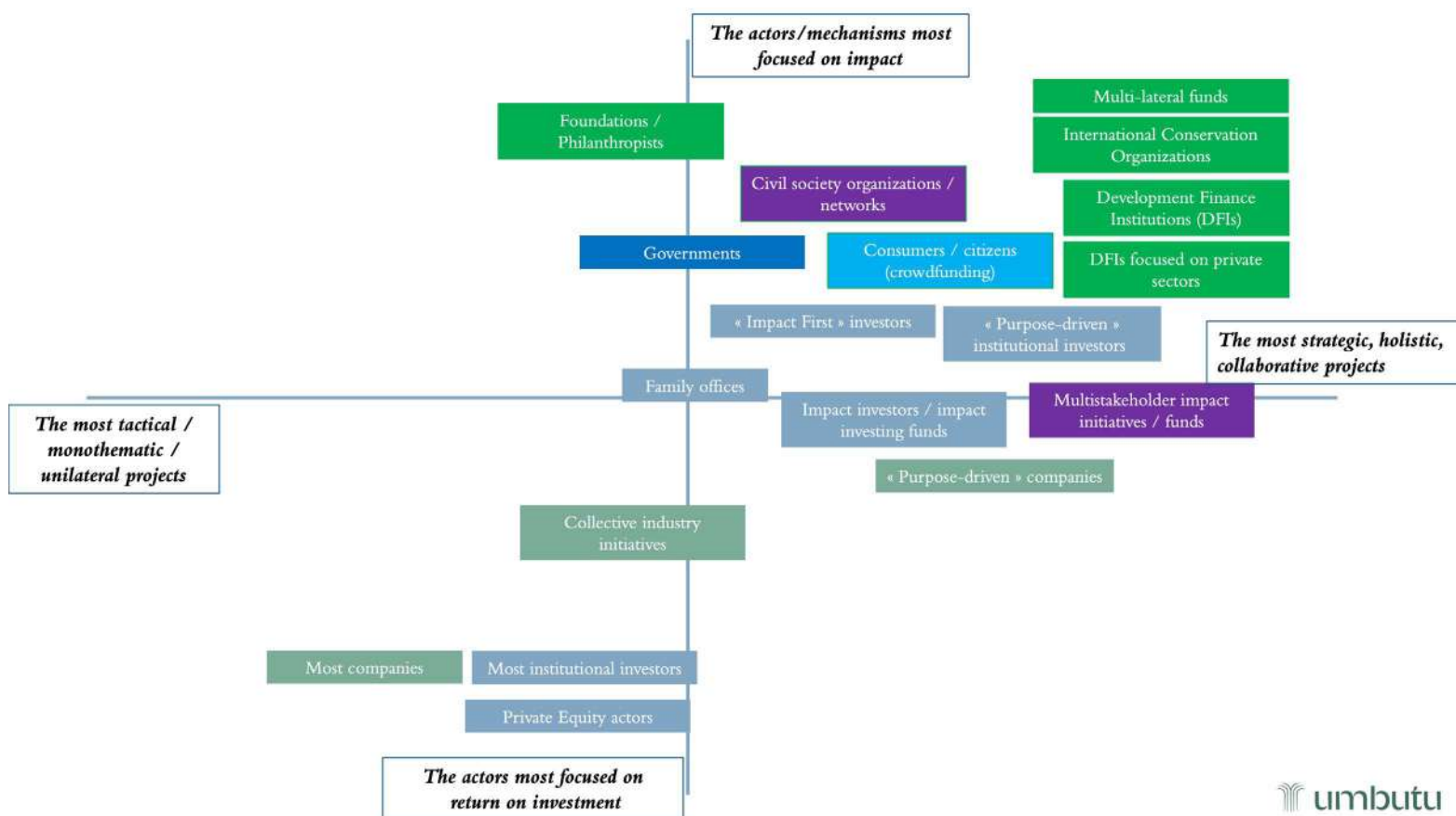


Diagram 2: Conceptual framework indicating how different investment actors offering / involved in innovative financing mechanisms can support CTF-financed projects inspired by the vision of a Regenerative Economy

SUMMARY OF OPPORTUNITIES FOR CTFs BY CATEGORY IN THE CONTEXT OF THE OVERALL ECONOMIC ECOSYSTEM

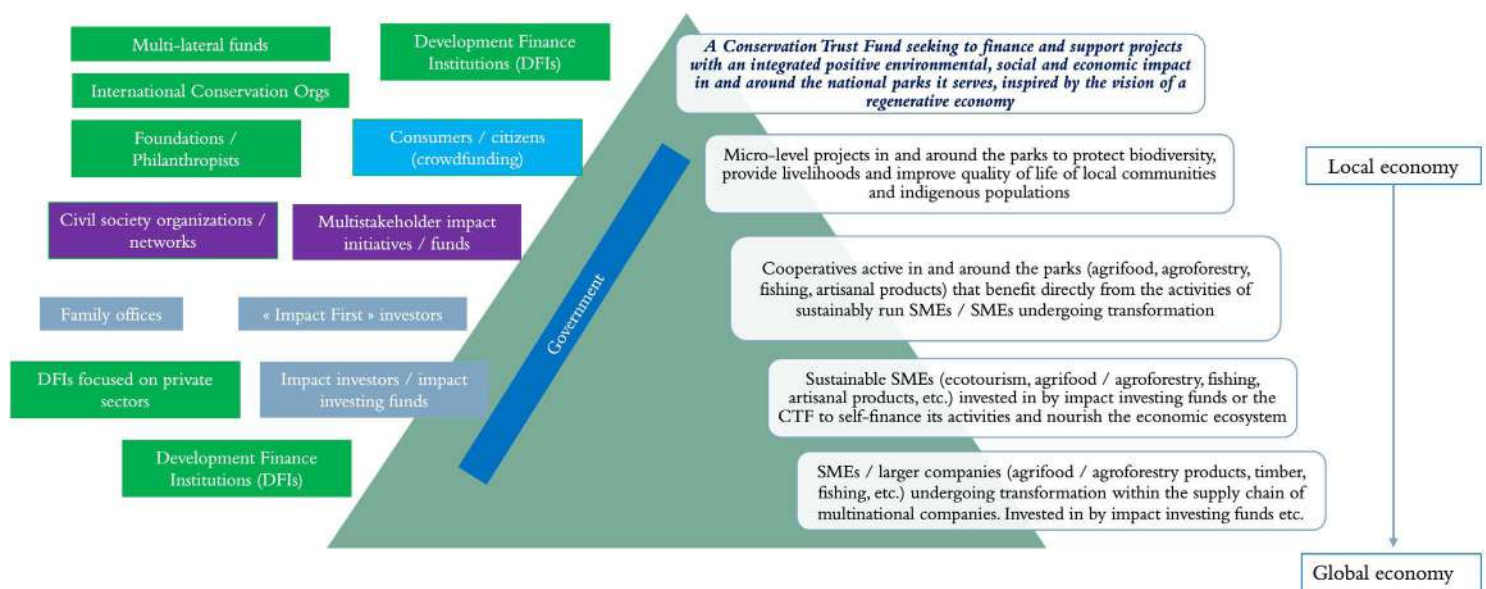
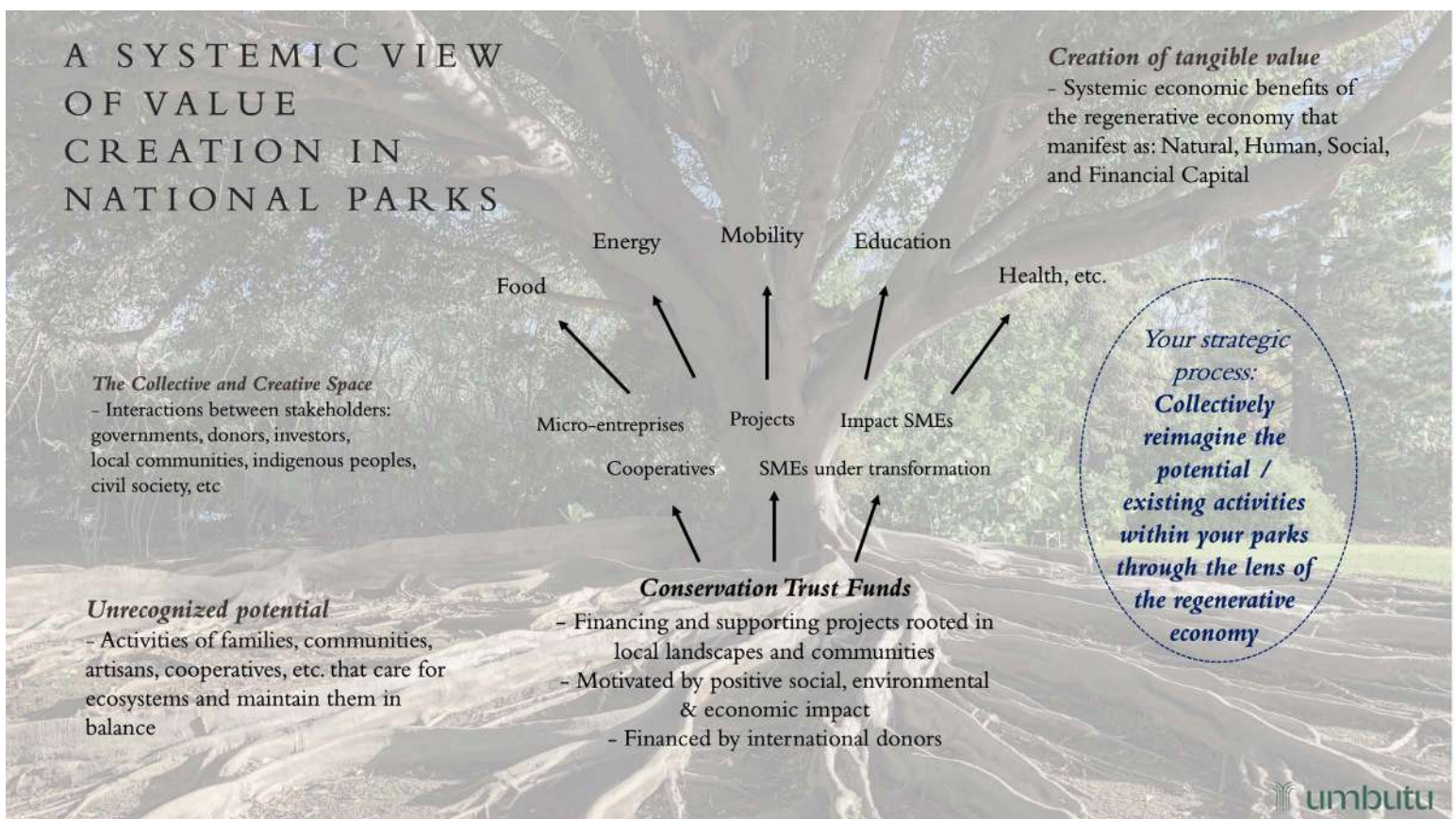


Diagram 3: Conceptual framework illustrating how CTFs fit within the impact investment landscape and can help transform the untapped potential of local economies in national parks and protected areas into multiple, tangible forms of value-natural, human, social, economic, and financial.



BRIDGE



Project implemented by:





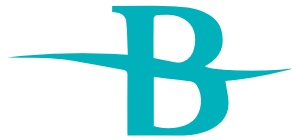
BRIDGE



Expérience de mentorat :

renforcement des capacités de la FEDEC et de la Fondation
BioGuiné en matière de mécanismes financiers et d'innovation
dans le financement avec le secteur privé





Expérience de mentorat :

renforcement des capacités de la FEDEC et de la Fondation BioGuiné en matière de mécanismes financiers et d'innovation dans le financement avec le secteur privé

Fonds fiduciaire pour la conservation mentor :

Fonds Fiduciaire du Banc d'Arguin et la Biodiversité Côtière et Marine (BACoMaB)

Fonds fiduciaires pour la conservation mentorés :

Fondation BioGuiné, Fondation pour l'Environnement et le Développement au Cameroun (FEDEC)

Pays bénéficiaires :



Cameroun



Guinée-Bissau



Mauritanie



Résumé exécutif

Cette étude de cas présente l'expérience de mentorat du projet BRIDGE entre la FEDEC (Cameroun), la Fondation BioGuiné (Guinée-Bissau) et le BACoMaB (Mauritanie), dans le but de renforcer la mobilisation des ressources du secteur privé en faveur des fonds fiduciaires pour la conservation (FFC). L'objectif principal était d'aider la FEDEC et la Fondation BioGuiné à accéder à des mécanismes financiers innovants, en tirant parti de l'expérience du BACoMaB en matière de collecte de fonds auprès du secteur privé et de ses antécédents fructueux en matière de financement de la conservation.

Malgré la croissance notable des solutions de financement durable depuis 2015, de nombreux FFC, dont la FEDEC et la Fondation BioGuiné, ont des difficultés à garantir des sources de financement durables pour la conservation de la biodiversité. Ces difficultés sont aggravées par la complexité et la diversité de l'écosystème des investissements à impact, ainsi que par la nécessité de comprendre les intentions, les modèles mentaux et les cadres conceptuels qui sous-tendent les différents mécanismes financiers disponibles.

Le programme de mentorat a abordé ces défis en identifiant les mécanismes financiers pertinents pour les FFC, allant des outils de financement traditionnels pour la conservation aux solutions de financement mixte et aux investissements directs des entreprises dans des projets d'économie régénérative. Parmi les principaux résultats obtenus, citons une analyse SWOT, des recommandations stratégiques pratiques et un plan d'action quinquennal de collecte de fonds pour chaque organisation.

L'un des enseignements les plus importants a été le potentiel transformateur de l'alignement des stratégies des FFC sur la vision d'une économie régénérative, conformément aux objectifs de développement durable (ODD) de l'Agenda 2030. Cette vision prône un modèle économique plus holistique, fondé sur des valeurs humaines fondamentales, qui favorise simultanément les résultats environnementaux, sociaux et économiques. Elle fournit également aux FFC un cadre conceptuel utile pour attirer des financements du secteur privé en alignant leurs projets sur les objectifs mondiaux de durabilité et les valeurs des investisseurs d'impact.

Grâce à des sessions de dialogue et à une visite sur le terrain en Mauritanie, les participants ont pu découvrir par eux-mêmes l'approche holistique du BACoMaB en matière de financement de la conservation. L'une des leçons clés a été l'importance des facteurs intangibles tels que l'intention humaine, la culture organisationnelle et la qualité des relations basées sur la confiance et l'engagement personnel, éléments essentiels pour attirer le financement et le soutien des acteurs clés.

Une autre conclusion importante a été que les FFC peuvent adopter une « mentalité d'écosystème », en se positionnant comme des acteurs catalyseurs au sein d'un système d'investissement plus large et intégré, ce qui leur permettrait de collaborer avec d'autres investisseurs d'impact et d'accroître leur impact sur le continent africain. Les mécanismes financiers émergents et les plateformes numériques qui facilitent le co-investissement dans des projets régénératifs dans les parcs nationaux et les zones protégées démontrent le potentiel de cette approche pour co-crée un marché dynamique de projets à fort impact.

En définitive, l'expérience de mentorat a non seulement soutenu l'élaboration de stratégies concrètes de collecte de fonds, mais a également renforcé la compréhension du fait que les FFC, en adoptant des mécanismes financiers innovants et en encourageant une culture de collaboration fondée sur des valeurs communes, peuvent accéder à un financement durable et contribuer activement à la transition mondiale vers une économie régénératrice et inclusive.



Contexte 02

De nombreux FFC ont des difficultés à accéder aux financements nécessaires pour remplir leur mission et garantir leur viabilité financière à long terme. Depuis la signature des ODD des Nations unies et de l'Accord de Paris sur le climat en 2015, on a assisté à une explosion d'innovations dans les domaines de la durabilité et de la finance durable, qui a donné naissance à un large éventail de mécanismes de financement. Ceux-ci vont des instruments traditionnels de financement de la conservation aux fonds d'investissement à impact social et aux solutions de financement mixte (blended finance). Cette vague d'innovation s'est encore accélérée après l'adoption du Cadre mondial pour la biodiversité (GBF) en 2022, qui a suscité un intérêt croissant de la part des multinationales et d'autres acteurs du secteur privé (ainsi que du secteur public) pour investir dans des projets de conservation ayant des impacts positifs significatifs sur les plans environnemental, social et économique. De même, le GBF a mis un nouvel accent sur l'importance du rôle joué par les communautés locales et les peuples autochtones dans la conception et la mise en œuvre de mécanismes de financement pour la conservation et la restauration de la nature.

Sur le papier, cette abondance de solutions de financement innovantes devrait faciliter l'accès des FFC aux ressources dont ils ont besoin. Dans la pratique, cependant, comprendre ces mécanismes, les acteurs responsables de leur création (et leurs intentions sous-jacentes), ainsi que l'accès et la mise en œuvre de ces solutions reste un défi majeur.

Ce programme de mentorat a été conçu pour relever ces défis et aider deux FFC : la FEDEC, au Cameroun, et la Fondation BioGuiné, en Guinée-Bissau, dans leur processus d'apprentissage à partir de l'expérience du BACoMaB, une FFC basée en Mauritanie qui possède une longue expérience dans la mobilisation de fonds provenant à la fois de sources traditionnelles de financement pour la conservation et du secteur privé. En outre, le mentorat a offert aux trois FFC une occasion précieuse de renforcer leur compréhension des tendances actuelles en matière de durabilité et de finance durable, d'identifier et d'analyser les différents acteurs et mécanismes financiers disponibles, de sélectionner les instruments les plus pertinents pour leur contexte et d'évaluer les risques et les opportunités clés dans le cadre de leurs stratégies en évolution.

C'est la FEDEC (Fondation pour l'environnement et le développement au Cameroun) qui a initié la demande de soutien dans le cadre du programme de mentorat BRIDGE. Fondée en 2001 dans le contexte de la construction de l'oléoduc Tchad-Cameroun, la FEDEC a reçu un soutien financier de la COTCO (Cameroon Oil Transportation Company), son principal donateur, dans le but d'atténuer les impacts environnementaux et sociaux négatifs du projet. Au fil des ans, la FEDEC a réussi à financer et à soutenir des opérations et des projets dans deux parcs nationaux, générant des résultats positifs tant sur le plan social qu'environnemental. Cependant, malgré ses efforts pour diversifier ses sources de financement, notamment en mobilisant d'autres acteurs industriels au Cameroun, elle n'a pas encore réussi à établir des sources de financement durables pour garantir la conservation de la biodiversité du pays. Son objectif principal était d'identifier les stratégies les plus efficaces pour améliorer sa collecte de fonds dans le secteur privé, en s'inspirant de l'expérience du BACoMaB.

Dans le cadre du processus de mentorat, la Fondation BioGuiné, une fondation donatrice constituée sous la législation anglaise, basée en Guinée-Bissau, créée en 2011 dans le but de générer des ressources financières permanentes et de mobiliser des partenariats pour soutenir la conservation de la biodiversité et promouvoir le développement durable des communautés dans le pays, s'est jointe à l'initiative. La Fondation travaille en étroite collaboration avec l'Institut de la biodiversité et des aires protégées (IBAP), un organisme semi-public chargé de la gestion et de la conservation des parcs nationaux. BioGuiné et l'IBAP ont reçu le soutien de divers bailleurs de fonds (dont la Banque mondiale, la Fondation MAVA, le FEM, le PNUD et le FFEM), y compris le gouvernement de Guinée-Bissau dans le cadre de son accord de pêche avec l'Union européenne. Ils disposent également d'un programme carbone vérifié qui générera des ressources pour la gestion des zones marines et terrestres de conservation. La Fondation BioGuiné souhaitait tirer les enseignements de l'expérience du BACoMaB en matière de mobilisation des ressources du secteur privé et explorer les possibilités d'accéder collectivement à des mécanismes de financement innovants.

BACoMaB – Fonds Fiduciaire du Banc d'Arguin et la Biodiversité Côtière et Marine – est une fondation constituée sous la législation anglaise et basée en Mauritanie, reconnue d'utilité publique depuis 2010. Son fonds patrimonial s'élève à environ 42 millions d'euros. Elle a été créée à la suite d'une collaboration entre le gouvernement mauritanien, l'Union européenne, la coopération allemande (KfW, GIZ), la Fondation MAVA, l'Agence française de développement (AFD) et le FFEM, dans le cadre d'accords de pêche. Le BACoMaB avait pour objectif de soutenir la FEDEC et la Fondation BioGuiné dans leurs efforts pour accéder au financement du secteur privé, en partageant son expérience pratique, tout en cherchant à approfondir ses propres connaissances sur les mécanismes de financement innovants et à explorer les possibilités d'une collaboration systémique générant des impacts positifs à grande échelle en Afrique.



Objectifs du projet

L'objectif général de cette expérience de mentorat était de développer et de renforcer la capacité de la FEDEC et de la Fondation BioGuiné à accéder à des mécanismes financiers innovants axés sur la conservation, en mettant particulièrement l'accent sur le secteur privé. Cela a été réalisé grâce au mentorat du BACoMaB, au dialogue collectif et à l'accès à de nouvelles connaissances et ressources de recherche.

Plus précisément, l'objectif était d'accélérer le processus par lequel la FEDEC peut élaborer un plan d'action solide pour la mobilisation de fonds du secteur privé, adapté au contexte politique et socio-économique du Cameroun. Dans le cas de la Fondation BioGuiné, il s'agissait de renforcer le processus d'élaboration de son plan stratégique et de collecte de fonds, actuellement en cours.

Les résultats attendus de l'expérience de mentorat comprenaient :



1. Une analyse SWOT (forces, opportunités, faiblesses et menaces) pour la FEDEC et la Fondation BioGuiné, axée sur la mobilisation du secteur privé ;



2. Une analyse des stratégies utilisées par le BACoMaB pour associer le secteur privé au financement de projets de conservation ; et



3. Un plan d'action quinquennal de collecte de fonds auprès du secteur privé pour les deux organisations.



Processus et approche

L'expérience de mentorat s'est articulée autour de trois phases principales :

1

Exploration des principales tendances en matière de durabilité et de finance durable, et cartographie/présentation des mécanismes financiers innovants :
une recherche approfondie a été menée par le consultant qui a animé le mentorat, dont les résultats ont été présentés aux trois FFC participants lors d'une session de formation d'une demi-journée. Cette session comprenait :



a. Une présentation des principales mégatendances en matière de durabilité et de finance durable, essentielles pour comprendre les modèles mentaux et les attentes qui sous-tendent les mécanismes de financement du secteur privé.



b. Une cartographie des principales catégories d'acteurs responsables des mécanismes financiers innovants et des exemples sélectionnés de ces mécanismes.



c. Une présentation détaillée de 18 exemples de mécanismes innovants, y compris leur pertinence pour les FFC.



d. Un résumé général des opportunités pour les FFC issus de la recherche, dans le cadre d'une vision d'économie régénérative.

2

Série de sessions de dialogue en présentiel et d'expériences en Mauritanie, organisées par le BACoMaB :

une visite sur le terrain au parc national de Diawling a été incluse, au cours de laquelle les équipes de la FEDEC et de la Fondation BioGuiné ont pu découvrir directement le contexte des projets financés par le BACoMaB. Des réunions ont également été organisées avec des membres du conseil d'administration et de l'assemblée générale de BACoMaB, ainsi qu'avec un représentant de l'AFD, l'un de ses bailleurs de fonds historiques. Les sessions ont abordé :



a. Divers aspects de l'expérience du BACoMaB en matière de mobilisation du secteur privé : gouvernance, vision et stratégie, collecte de fonds, gestion des acteurs, suivi de l'impact, communication, entre autres, analysés à partir de questions clés formulées lors de la préparation préalable à la visite.



b. Les mécanismes financiers innovants les plus pertinents identifiés par les participants, ainsi que leurs implications et opportunités.



c. L'analyse SWOT de la FEDEC et de la Fondation BioGuiné, ainsi que les idées émergentes pour renforcer leur vision, leur stratégie, leur gouvernance et leurs opérations en fonction de leur efficacité en matière de collecte de fonds.

3

Réunions en présentiel et virtuelles avec les acteurs responsables des mécanismes financiers innovants identifiés comme particulièrement pertinents pour les FFC.

ces réunions, organisées et documentées par le consultant, ont permis de mieux comprendre le fonctionnement de ces mécanismes, leur applicabilité et l'éligibilité des FFC à en bénéficier. L'objectif était d'ouvrir la voie à leur intégration dans les plans d'action stratégiques et de collecte de fonds de la FEDEC et de la Fondation BioGuiné.



Résultats 05

Chaque phase de l'expérience de mentorat a généré des enseignements clés et de nouvelles perspectives, ce qui a conduit à un niveau de compréhension plus approfondi et à une intelligence collective renforcée parmi les participants. Les principaux résultats sont résumés ci-dessous.



1. Résultats de l'exploration des principales tendances en matière de durabilité et de finance durable, et de la cartographie/présentation des mécanismes financiers innovants.



L'émergence d'une vision collective de l'économie régénérative

L'une des principales conclusions a été la reconnaissance d'un tournant représenté par l'adoption de l'Agenda 2030 des Nations unies en 2015. Depuis lors, un nombre critique d'acteurs internationaux ont connu un changement profond de mentalité en faveur d'une économie régénérative.

Jusqu'à récemment, la perception dominante du développement durable était centrée sur la nécessité d'atténuer les impacts négatifs (les « externalités ») des activités industrielles sans remettre en question le modèle économique sous-jacent. Avec la prise de conscience collective de la nécessité urgente de lutter contre le changement climatique, la perte de biodiversité et les profondes inégalités qui sont à l'origine des conflits sociaux, un changement s'est opéré dans la conscience collective. Selon cette nouvelle vision du monde, nous ne pouvons plus nous contenter d'améliorer progressivement notre « performance » en matière de développement durable. Pour relever les défis urgents auxquels nous sommes confrontés, nous devons changer complètement les règles du jeu et repenser notre conception de l'économie, qui sous-tend toutes nos activités.

Au lieu d'une économie extractive et exploiteuse qui recherche la croissance financière à tout prix, au détriment des dimensions sociales et environnementales, nous devons imaginer et co-crée une économie qui génère de la valeur sociale, environnementale et économique pour le bien-être de l'humanité tout entière et de la planète. Cette nouvelle économie doit être régénératrice et inclusive, co-crée de manière que les ressources naturelles de la planète puissent se renouveler continuellement. En bref, nous devons reconnecter (et repenser) les activités économiques aux valeurs humaines fondamentales.

Mécanismes financiers innovants pour l'économie régénérative

Cette prise de conscience collective des limites du modèle extractif actuel et de la nécessité d'un nouveau modèle économique fondé sur l'inclusion et le concept de *stewardship* (prendre soin des personnes et de la planète) offre aux FFC une occasion sans précédent de créer et d'expérimenter des prototypes d'économie régénérative dans les parcs nationaux et les zones protégées qu'ils soutiennent.

La recherche a montré que les nouveaux mécanismes de financement innovants, créés par des investisseurs publics et privés inspirés par la vision d'une économie régénérative, permettent aux FFC de miser sur des projets qui ont un fort impact positif combiné sur les plans environnemental, social et économique. Il a été souligné que BACoMaB expérimente déjà un projet de ce type dans le parc national du Diawling, en Mauritanie, qui suscite un vif intérêt parmi les investisseurs d'impact du secteur privé et les institutions financières de développement (IFD). La recherche a également souligné la possibilité pour les FFC d'expérimenter collectivement ce type de projets afin d'apprendre ensemble, d'attirer davantage de financements d'investisseurs d'impact et d'inspirer d'autres FFC à évoluer dans cette direction.

Dans ce contexte, il a été souligné qu'il existe déjà des plateformes numériques qui pourraient permettre à plusieurs catégories d'investisseurs (IFD, donateurs philanthropiques, investisseurs d'impact, gouvernements, investisseurs institutionnels, entreprises multinationales) de découvrir et de co-investir dans des projets régénératifs dans les parcs nationaux qui génèrent des crédits carbone/biodiversité/sociaux, accélérant ainsi la réalisation des ODD, l'Accord de Paris sur le climat et le Cadre mondial pour la biodiversité¹.

1. La recherche a identifié deux plateformes numériques de ce type : [Habitat](#) d' [Axess Impact](#) et [Artha Networks](#) de [Rianta Capital](#). Un autre acteur actif dans ce domaine, en collaboration avec Axess Impact, est [NOAH Regen](#), avec son écosystème d'investissement Re-Planet. Une troisième plateforme, développée par [Bolder](#), vise à fournir une infrastructure numérique de base universelle et est conçue pour soutenir l'économie régénérative émergente axée sur des objectifs spécifiques, de manière à bénéficier à tous les acteurs économiques tout au long de la chaîne de valeur, y compris les plus vulnérables et les plus marginalisés, tels que les communautés locales et les populations autochtones.

La recherche a identifié 18 mécanismes pertinents pour les FFC, organisés en six catégories :

- 1. Financement de la conservation**
- 2. Restauration (« rewilding ») et paysages productifs**
- 3. Financement communautaire et financement participatif**
- 4. Investissements directs des entreprises pour la compensation des émissions**
- 5. Fonds thématiques d'investissement à impact**
- 6. Initiatives et fonds multipartites pour l'économie régénérative**

L'analyse des caractéristiques de ces différents mécanismes de financement a permis d'identifier une série d'opportunités et de recommandations pour les FFC, destinées à les aider à développer leur vision et leurs stratégies de manière à attirer les investisseurs d'impact les plus motivés pour financer des projets « régénératifs ».

Ces recommandations stratégiques ont été présentées dans un cadre permettant aux acteurs concernés (les FFC et leurs partenaires d'exécution) de repenser les activités économiques au sein des parcs nationaux à travers le prisme d'une conception plus large de la création de valeur, englobant les notions de capital naturel, humain, social et économique, en plus du capital financier. Lorsque l'on adopte cette perspective (considérant les dimensions économique, sociale et environnementale comme interdépendantes et interconnectées), on comprend comment une économie locale prospère et dynamique peut émerger, avec un impact social et environnemental positif : en commençant par le tissu économique local et en s'étendant aux activités économiques durables des petites et moyennes entreprises (PME) qui desservent les chaînes d'approvisionnement d'entreprises régionales ou multinationales engagées à avoir un impact positif (voir les diagrammes à partir de la page 96).

Cette dernière partie de la recherche a mis en évidence les principales caractéristiques suivantes des projets à fort impact recherchés par les investisseurs publics et privés :

- 1** Une vision et une stratégie claires et convaincantes pour une économie régénérative, traduites en programmes multithématiques et en un portefeuille de projets « investissables » avec des objectifs pertinents et mesurables. Il s'agit notamment de projets qui favorisent le développement d'activités économiques régénératives générant des moyens de subsistance et une meilleure qualité de vie pour les communautés locales, avec des résultats environnementaux et sociaux positifs évidents.
- 2** Une gouvernance participative solide qui implique diverses parties prenantes - en particulier les communautés locales et les peuples autochtones - dans la conception de la vision et de la stratégie et dans la mise en œuvre des projets.
- 3** Une approche qui, en fin de compte, soutient la participation responsable et durable du secteur privé tant au niveau « micro » que « macro », en garantissant des avantages équitables pour les personnes et les groupes les plus vulnérables.
- 4** Soutien et collaboration avec le gouvernement.

Il a également été souligné dans cette dernière section que le modèle d'autofinancement, par lequel les FFC investissent directement dans l'écosystème économique – comme BACoMaB s'apprête à le faire avec son projet « d'investissement dans les écosystèmes » –, peut être appliqué à tous les niveaux d'une vision à long terme pour l'économie régénérative à l'intérieur et autour des parcs nationaux. Les FFC peuvent envisager de futurs investissements dans, par exemple : les coopératives dans les secteurs agroalimentaire/agroforestier, la pêche artisanale, les produits artisanaux, etc. ; les infrastructures et les services pour l'écotourisme ; les micro et PME ayant un impact positif situées dans ou à proximité des parcs/dans la chaîne de valeur au service des coopératives (par exemple, transformation alimentaire, stockage frigorifique, énergie) ou d'autres plus grandes en transition vers la durabilité dans divers secteurs qui desservent les chaînes de valeur multinationales.

Dans chacun de ces exemples, en plus de bénéficier des revenus, les FFC peuvent jouer le rôle d'investisseurs en capital-risque pour aider les entreprises à se développer de manière durable et à devenir plus attrayantes pour d'autres investisseurs à impact. Les FFC pourraient même unir leurs forces et co-investir dans des portefeuilles d'investissement collectifs, à l'instar de l'African Wildlife Foundation avec son fonds d'investissement à impact social [African Wildlife Capital](#), géré par [Conservation Capital](#).

En résumé, la recherche a mis en évidence le potentiel vaste et sous-exploité que représentent les FFC en tant qu' « infrastructure » financière existante qui pourrait, pour ainsi dire, ouvrir les vannes et permettre au capital d'impact provenant de nombreuses sources différentes d'affluer vers des projets sur le continent africain qui concrétisent l'économie régénérative dans les parcs nationaux et les zones protégées, ainsi que dans leurs environs.

Il a été souligné que si de nombreux éléments coopératifs différents devront s'aligner pour réaliser cette vision - et la section suivante explore plusieurs d'entre eux en détail - le principal catalyseur de cette transformation est le changement de mentalité. Ce changement implique que les acteurs concernés remplacent le modèle économique mental actuel, obsolète, par un nouveau modèle plus bénéfique. Comme nous le verrons dans la section suivante, le fait de renouer avec nos propres valeurs, désirs et intentions humaines fondamentales pour une économie plus régénérative et le développement de relations co-créatives basées sur la confiance et le respect mutuel, jouent un rôle clé pour que cette transformation ait lieu.



2. Résultats de la série de sessions de dialogue et d'expériences en Mauritanie, organisées par le BACoMaB.



Dans le contexte des perspectives et des idées issues de la recherche, les dialogues en présentiel ont généré une série d'idées et de concepts pratiques sur la manière dont la FEDEC et la Fondation BioGuiné peuvent impliquer plus efficacement le secteur privé et tirer parti de mécanismes de financement innovants.

i. Facteurs clés du succès du BACoMaB et enseignements tirés :

Au cours des dialogues, il est apparu clairement que la ferme intention de la famille Hoffmann et de la Fondation MAVA de permettre au BACoMaB d'avoir un impact positif a donné le ton à toute la trajectoire du BACoMaB. Cela a permis au FFC d'attirer le soutien et les ressources de nombreux autres donateurs, notamment des institutions financières de développement telles que l'AFD, la KFW et la GIZ. L'engagement initial de Luc Hoffmann envers le BACoMaB, suivi de l'engagement continu d'André Hoffmann en tant que membre de son Assemblée générale, illustre l'efficacité des convictions et des actions personnelles au service d'une vision d'un avenir régénérateur. Grâce à cet élan positif initial, la vision et la stratégie en constante évolution du BACoMaB ont attiré davantage de soutien et de financement.

Il est également apparu clairement que les membres du conseil d'administration et de l'assemblée générale ont un engagement personnel et professionnel solide envers le BACoMaB et ont à cœur sa vision, ses valeurs et ses intérêts. Leurs activités tendent à aller au-delà des attentes standard de leurs rôles, notamment dans des domaines clés tels que le plaidoyer, le réseautage et la collecte de fonds. En outre, la diversité des parcours, des professions et des mentalités des membres du conseil d'administration et de l'assemblée générale – parmi lesquels figurent un , une personne active dans la réalisation de films et la défense de la justice sociale et environnementale, un autre dans le domaine des affaires/de la philanthropie, un autre dans le leadership politique, un autre dans la représentation de la société civile et un autre dans le conseil financier – améliore la vision et la stratégie globale de BACoMaB. L'équilibre entre les sexes est également une caractéristique importante des organes de gouvernance et de l'équipe opérationnelle du BACoMaB, un facteur fortement encouragé par ses donateurs.

Au cours des discussions et de l'excursion au parc national de Diawling, les participants ont pu constater par eux-mêmes la capacité du BACoMaB à créer une culture positive de relations humaines fondée sur l'authenticité, la confiance et le respect. Cette caractéristique de sa gouvernance et de ses opérations est intangible et pourrait facilement être négligée, mais elle mérite d'être explorée et documentée plus en profondeur.





Dans le prolongement naturel de cette culture de diversité, de confiance et d'ouverture, le BACoMaB a également réussi à mettre en place des mécanismes de gouvernance efficaces pour la représentation des communautés locales, des populations autochtones et de la société civile, tant au niveau du conseil d'administration qu'au niveau du parc. Ces mécanismes garantissent que les besoins et les perspectives des principales parties prenantes sont intégrés dans la stratégie, la prise de décision, la gestion et la mesure de l'impact évolutif du BACoMaB.

Un autre facteur clé du succès du BACoMaB est sa capacité à définir des objectifs stratégiques généraux dans un plan d'affaires et à rendre compte chaque année de ses progrès par rapport à ces objectifs à l'aide d'indicateurs de performance clés (KPI) pertinents pour mesurer l'impact. Il se met continuellement au défi d'élargir sa vision et de rechercher de nouvelles façons d'avoir un impact positif plus significatif. Dans le cadre de ce processus, il crée de nouvelles zones protégées et teste des moyens d'investir dans l'écosystème économique au sein des parcs nationaux qu'il soutient.

La capacité du BACoMaB à établir une gouvernance fluide et une relation solide avec le parc national de Diawling lui a permis d'acquérir une connaissance approfondie des programmes sur le terrain. Cela lui permet à son tour de jouer un rôle clé dans la co-conception de futurs programmes ayant un fort impact positif et de communiquer plus efficacement avec les bailleurs de fonds et les autres parties prenantes clés sur les questions liées à l'impact.

Au cours des discussions, il est apparu clairement que, compte tenu de l'importance stratégique des relations avec les bailleurs de fonds, il était essentiel pour le succès du BACoMaB de gérer ces relations de manière directe et minutieuse. D'après l'expérience du BACoMaB, il est essentiel d'établir des relations avec divers bailleurs de fonds avant de procéder à la collecte de fonds.

Le BACoMaB a également expliqué que, étant donné que les questions financières, la collecte de fonds et les investissements sont au cœur de la raison d'être et de l'activité principale d'un fonds d'affectation spéciale, il est impératif de compter parmi les membres du conseil d'administration une personne experte en finance ayant une expérience internationale pertinente (et un réseau de contacts précieux).

ii. Mécanismes de financement innovants les plus pertinents et les plus intéressants pour les FFC :

Les discussions en face à face ont permis aux participants d'identifier deux grandes catégories de mécanismes de financement qu'ils souhaitent explorer plus en profondeur : 1) les mécanismes de financement susceptibles de renforcer leurs fonds de dotation ; et 2) les mécanismes de financement susceptibles d'améliorer l'impact social, environnemental et économique positif et de débloquent l'accès à d'autres sources de financement et de soutien.

Parmi les exemples de mécanismes de financement susceptibles de les aider à augmenter leurs fonds de dotation (ce qui est essentiel à leur survie et à leur efficacité), on peut citer les mécanismes de financement multilatéraux (par exemple, le FEM, le GBFF, le FVC), les obligations vertes (Nature Bonds), les échanges de dette contre nature et le financement de projets pour la permanence (PFP). Il a été souligné que les FFC ont constaté que la demande de capitaux auprès de fonds multilatéraux est extrêmement lente et complexe, de nombreux acteurs de la conservation se positionnant pour recevoir des financements et les acteurs plus modestes passant souvent à côté d'opportunités.

Dans le même temps, il existe un potentiel considérable pour que les FFC collaborent et expérimentent conjointement certains de ces mécanismes. Un exemple en est le projet actuellement exploré par trois FFC, dont le BACoMaB et la Fondation BioGuinée, visant à créer des « obligations pour les parcs » (Parks Bonds), inspirées des « obligations pour les rhinocéros » (Rhino Bonds) en Afrique de l'Ouest qui ont permis de collecter 150 millions de dollars. Un autre exemple est l'écosystème Re-Planet, créé par l'acteur privé [NOAH Regen](#), qui implique des partenariats public-privé (PPP) au niveau national et des échanges de dette contre nature (tels que les ITMO²) qui impliquent la génération de crédits carbone à partir de la restauration marine, de la restauration forestière et d'autres projets d'économie régénérative.

À la suite de cette discussion, il a été décidé d'étudier plus en détail la combinaison suivante de mécanismes de financement des deux catégories mentionnées ci-dessus :



- i. [Enduring Earth \(PFPs\)](#) et d'autres solutions similaires coordonnées par The Nature Conservancy et son département NatureVest, dédié aux mécanismes de financement impliquant le secteur privé.

2. Les ITMO (résultats d'atténuation transférés à l'échelle internationale) sont un mécanisme clé de l'accord de Paris sur le climat (articles 6.2 et 6.4) conçu pour faciliter le commerce international des crédits carbone ou des réductions d'émissions entre les pays.





ii. [Livelihoods Funds](#), une initiative multipartite développée à l'origine par Danone, qui permet aux entreprises multinationales d'investir dans des projets offrant des solutions avantageuses pour tous les partenaires : développement économique durable et moyens de subsistance ; séquestration du carbone et conservation de la biodiversité ; crédits carbone et produits durables pour les chaînes d'approvisionnement multinationales et les consommateurs.



iii. Les fonds de restauration et de paysages qui utilisent une approche de financement combiné, tels que le Fonds pour la dégradation des terres et le Fonds climatique Althelia de [Mirova](#) Natural Capital ; et les fonds d'investissement à impact thématique tels que le nouveau fonds « Integrity of the Biosphere » de [Clarmondial](#) qui explore activement des investissements dans la transformation des noix de cajou en Guinée-Bissau et les plantations de café au Cameroun.



iv. [Tree Global](#), une entreprise suisse qui a été identifiée comme un partenaire potentiel dans la structuration de projets de reboisement/agroforesterie au niveau national donnant lieu à des crédits carbone partagés entre différentes parties prenantes, notamment le gouvernement et les communautés locales.



3. Une série de réunions en présentiel/en ligne avec les responsables de plusieurs mécanismes de financement innovants.



Par la suite, le consultant a organisé des réunions avec la plupart de ces acteurs, et des informations plus détaillées ont été communiquées aux FFC afin de leur permettre de décider si ces informations étaient suffisamment pertinentes pour être intégrées dans leurs plans d'action stratégiques et de collecte de fonds.

Grâce au travail accompli tout au long de l'expérience de mentorat et à un soutien stratégique supplémentaire de la part du consultant, la FEDEC a pu avancer avec un ensemble de recommandations stratégiques, qui ont été validées par son conseil d'administration. Ces recommandations lui permettront de se repositionner davantage en ligne avec les attentes de la communauté internationale et des investisseurs d'impact, comme décrit dans la recherche.

Les mécanismes de financement actuellement présélectionnés par la FEDEC, en vue d'être explorés et potentiellement intégrés comme objectifs dans son plan quinquennal, sont les suivants :

- Financement multilatéral de mécanismes tels que le FEM, le GBFF ou le FVC pour un programme multithématique.
- Financement de son fonds de dotation par une ou plusieurs IFD afin de soutenir son programme multithématique et les projets connexes.
- Obligations nature / PFP / Échanges dette-nature coordonnés par The Nature Conservancy / NatureVest ou d'autres acteurs, tels que NOAH Regen.
- Un partenariat avec Tree Global pour des projets de restauration forestière générant des crédits carbone pour les entités participantes, y compris le gouvernement et les communautés locales.
- Financement de projets de séquestration du carbone/agroforesterie par les Fonds Livelihoods, en collaboration avec la société civile et les communautés locales.
- Investissement ou co-investissement avec le fonds d'investissement à impact social BioSphere Integrity de Clarmondial pour la production/transformation du café.
- Autres investissements directs (par la FEDEC) / co-investissements dans des coopératives/PME pertinentes, conçus pour générer des revenus et accélérer l'impact local.

Dans le cas de la Fondation BioGuiné, les mécanismes présélectionnés comprennent :

- Financement multilatéral de mécanismes tels que le GEF, le GBFF ou le GCF pour un programme multithématique.
- Bons Nature / PFP / Échanges dette-nature coordonnés par The Nature Conservancy / NatureVest ou d'autres acteurs.
- Financement de son fonds de dotation par une ou plusieurs IFD afin de soutenir son programme multithématique et les projets connexes.
- Contribution à son fonds de dotation par des organismes philanthropiques privés, tels que la Fondation Hans Wilsdorf et d'autres.
- Extension du projet REDD+ existant à une initiative de reboisement, de foresterie et de revégétalisation (ARR), en plus du projet actuel de déforestation évitée, avec des rendements prévus pour soutenir la conservation.
- Renouvellement de la contribution gouvernementale au fonds de dotation et pour soutenir les initiatives de collecte de fonds.

Avantages observés

L'un des principaux avantages identifiés au cours de l'expérience de mentorat a été la reconnaissance par les FFC de la forte adéquation entre leur mission, qui consiste à générer un impact positif à travers les projets qu'ils soutiennent dans les parcs nationaux et les zones protégées, et les objectifs des acteurs de la finance durable qui œuvrent en faveur d'une économie et d'une société régénératrices. En d'autres termes, l'intention et l'alignement des valeurs (illustrés par un sens personnel de l'utilité et un engagement en faveur d'un avenir meilleur pour les personnes et la planète) figurent parmi les critères les plus importants à prendre en compte lors de l'évaluation des différents mécanismes de financement et investisseurs d'impact.

La culture d'entreprise dominante tend à dépersonnaliser les relations et les solutions, créant une distance entre les acteurs économiques, ce qui conduit à un paysage d'investissement fragmenté et désarticulé. Dans ce type d'environnement, une culture subtile d'autocensure peut s'installer, dans laquelle la prise de décision et les actions sont orientées vers la génération de capital financier au détriment d'autres formes de capital – naturel, humain, social, économique – qui découleraient naturellement de décisions et d'actions fondées sur des valeurs humaines fondamentales. En donnant la priorité à l'alignement des valeurs dans leur engagement auprès des acteurs du secteur privé, les FFC peuvent faciliter et accélérer les résultats positifs des investissements et limiter les risques associés aux investisseurs et aux mécanismes d'investissement davantage motivés par des intérêts commerciaux.

Ce qui est ressorti clairement de l'expérience de mentorat, c'est que non seulement les solutions financières et techniques pour un avenir régénératif existent, mais que c'est précisément grâce au désir humain, très personnel et authentique, de contribuer à cet avenir que les solutions techniques peuvent prendre vie et être mises en œuvre. L'histoire inspirante du BACoMaB, y compris les intentions positives et puissantes qui ont présidé à sa création et qui ont été insufflées et exprimées à travers sa culture, sa vision, sa stratégie, ses mécanismes de gouvernance et sa conception organisationnelle, en est un exemple précieux. Les FFC peuvent attirer plus efficacement les ressources et le soutien nécessaires à la réalisation de leur objectif et de leurs buts lorsqu'elles utilisent ces intentions comme une boussole stratégique pour guider la prise de décision et l'action, créant ainsi un cycle de rétroaction positive avec la culture de l'organisation.

Dans ce contexte, au-delà de la création de plateformes et d'outils visant à mettre en avant les projets à fort impact qui nécessitent des investissements – contribuant ainsi à équilibrer l'offre et la demande –, il est tout aussi important de favoriser un sentiment d'appartenance à une communauté parmi des personnes unies par la confiance, le respect mutuel et un engagement commun envers la vision partagée de l'Agenda 2030. Comme l'illustre l'expérience du BACoMaB, les FFC peuvent donner la priorité aux actions qui les relient aux communautés de pratique régionales et internationales existantes. Ils peuvent également contacter directement les personnes/entités (partageant les mêmes valeurs) à l'origine de mécanismes de financement innovants afin d'en savoir plus et d'explorer les synergies et opportunités possibles. Dans le même temps, ils peuvent activement construire et renforcer des communautés dans leur contexte local, en réunissant des personnes qui partagent leur vision et sont prêtes à défendre leur cause, ce qui leur permet d'attirer des contacts, des ressources et un soutien précieux.

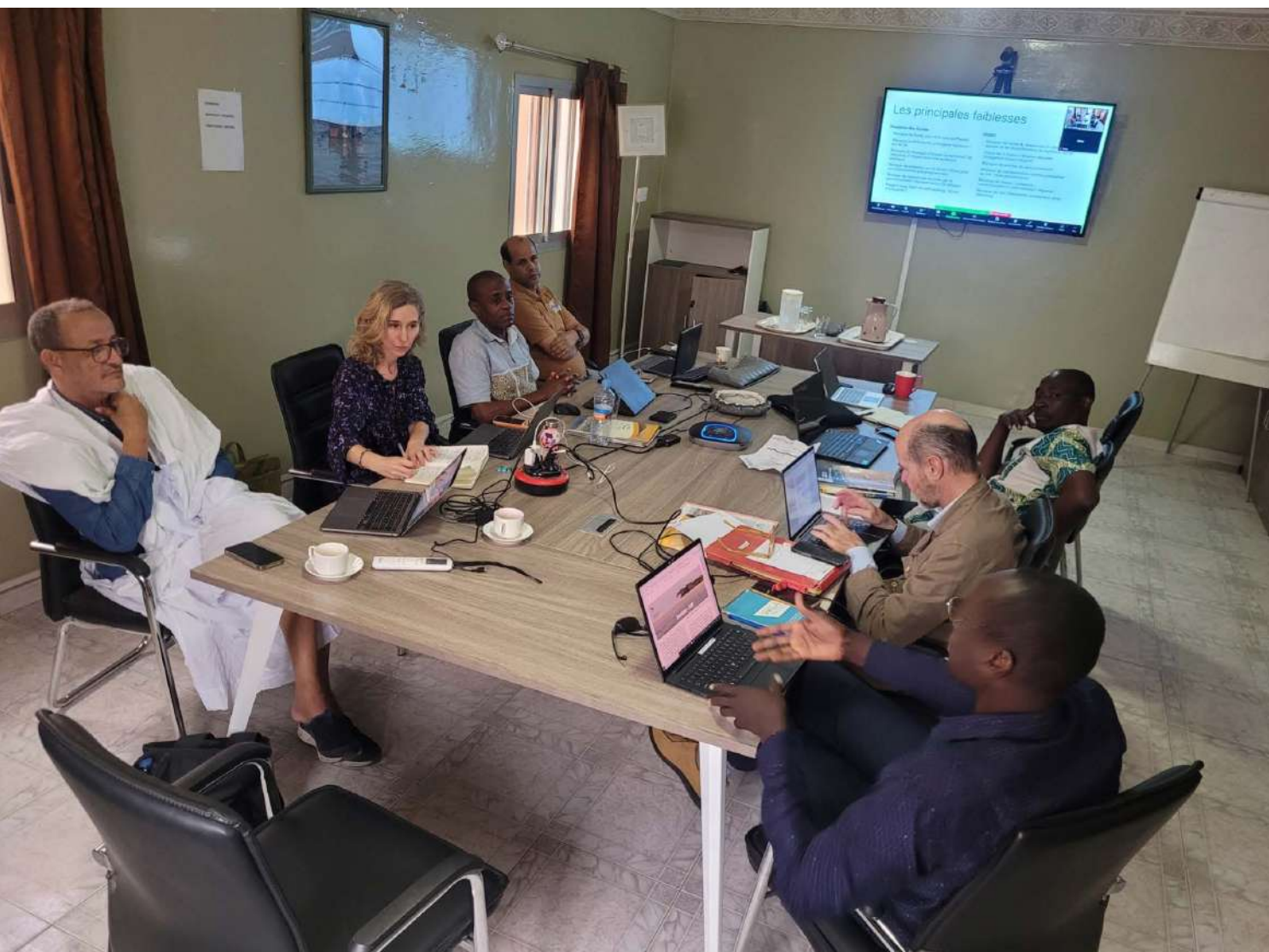
Un avantage plus large observé à la suite de l'expérience de mentorat a été l'émergence d'un « état d'esprit écosystémique » parmi les participants. Les trois FFC ont convenu qu'il est essentiel de rester ouvert, curieux et tourné vers de nouveaux horizons et de nouvelles possibilités d'amélioration. Cela inclut de nouvelles façons de penser le rôle du FFC et la manière dont il peut s'associer à ses parties prenantes et à d'autres FFC pour catalyser la transformation systémique. Lorsque cette mentalité d'écosystème est atteinte, les FFC et leurs parties prenantes peuvent plus facilement voir et expérimenter comment les différentes pièces mobiles du paysage de l'investissement à impact sont interconnectées et font partie d'un tout plus grand.

L'une des menaces potentielles identifiées lors de l'analyse SWOT des FFC est le risque d'être perçus comme des concurrents pour des ressources limitées. En réponse, les discussions lors des sessions en présentiel ont souligné que cette vision « fragmentée » du paysage de l'investissement peut être transcendée par la confiance et la collaboration (en construisant du capital social). En travaillant ensemble, les investisseurs et les FFC, ainsi que d'autres parties prenantes, peuvent débloquent des flux de capitaux plus importants vers des projets régénératifs.



L'idée émergente d'une plateforme favorisant un écosystème d'investissement – en mettant en relation l'offre et la demande de projets régénératifs à fort impact en Afrique, comme la plateforme Habitats développée par Axess Impact et la plateforme Artha Networks développée par Rianta Capital – illustre comment une mentalité d'écosystème peut se traduire par des opportunités pratiques de co-investissement et, à terme, par une transformation à grande échelle.

Des exemples inspirants tels que l'histoire du BACoMaB – et la possibilité de se connecter à une communauté plus large d'investisseurs et de parties prenantes afin d'explorer des solutions d'investissement, des idées et des opportunités de collaboration potentielles – peuvent jouer un rôle clé dans le renforcement de la motivation et de la confiance en soi des FFC, deux moteurs essentiels de leur succès.



Défis 07

Au cours des sessions de dialogue en présentiel, les participants ont abordé plusieurs des défis clés auxquels sont confrontés les FFC lorsqu'ils cherchent à impliquer le secteur privé, à accéder à des mécanismes de financement innovants et, de manière générale, à remplir leur mission qui consiste à financer et à soutenir des projets ayant un impact positif. La diversité des points de vue exprimés lors de ces discussions, ainsi que l'énergie et la tension créative qui en ont découlé, ont donné lieu à de nouvelles idées et perspectives importantes.

Un exemple en est la discussion sur les risques potentiels liés à la collaboration avec des acteurs du secteur privé ayant de forts impacts sociaux et environnementaux négatifs, y compris les risques éthiques et de réputation liés au « greenwashing » (écoblanchiment). Le BACoMaB a indiqué avoir récemment noué des liens avec des entreprises des secteurs pétrolier, gazier et minier afin de les aider à compenser les dommages environnementaux qu'elles causent, notamment en fournissant des données relatives à leur impact.

La Fondation BioGuinée a soulevé la question de savoir s'il était éthiquement acceptable de travailler avec des entreprises ayant un impact aussi négatif, même si les revenus de la collaboration (tels que les crédits carbone) peuvent être utiles. Afin d'éviter le risque d'être complice de greenwashing, elle a décidé de ne vendre des crédits carbone qu'à des universités ou à d'autres organisations partageant ses valeurs. Il est clair que dans ces situations, chaque FFC doit évaluer les risques associés à ces collaborations et prendre ses propres décisions en accord avec les valeurs de son organisation.

Cette question était également pertinente pour la FEDEC, compte tenu de la forte présence d'acteurs du secteur privé au Cameroun, dont les activités industrielles peuvent avoir un impact négatif sur l'environnement, les communautés locales et les populations autochtones. L'une des questions qui se posent est de savoir dans quelle mesure sa vision et sa stratégie doivent se concentrer sur l'implication de ces personnes/entités et les aider à atténuer leur impact négatif, en plus de se concentrer sur des projets et des partenaires régénératifs qui ont clairement l'intention d'avoir un impact plus positif. Cela soulève également la question du rôle de la FEDEC dans le soutien actif au changement de mentalité critique vers une économie régénérative.

Un défi similaire a été reconnu dans les discussions sur les risques liés à la collaboration avec le secteur privé par le biais de certains types de mécanismes de financement innovants. Par exemple, il a été souligné qu'en recevant des investissements d'acteurs financiers plus conventionnels qui ont créé des fonds thématiques ou d'investissement à impact, les FFC doivent être conscients de la mesure dans laquelle les personnes/entités investisseuses se concentrent sur la nécessité d'assurer le rendement de l'investissement cible. La recherche a mis en évidence des exemples de FFC qui avaient sous-estimé les défis liés à l'investissement dans des projets à impact, ce qui a entraîné des pertes et des perturbations pour toutes les parties, et a attiré l'attention sur les récents scandales de greenwashing associés aux marchés volontaires du carbone. C'est pour ces raisons et d'autres encore, comme indiqué précédemment, qu'il est essentiel de garantir une forte convergence des valeurs et des intentions entre le FFC et tout investisseur d'impact et partenaire potentiel dans le processus d'investissement.

L'une des discussions les plus animées a porté sur la question de savoir si un FFC devait fonctionner uniquement comme un mécanisme de financement ou s'il devait également assumer un rôle stratégique dans la conceptualisation et la facilitation d'un impact environnemental, social et économique positif. La Fondation BioGuinée a soutenu que son rôle était strictement celui d'un mécanisme de financement, avec un engagement fort à communiquer de manière transparente les résultats de son financement. La FEDEC, tout en reconnaissant la complexité d'attribuer des résultats spécifiques – étant donné qu'elle ne finance qu'environ 40 % des activités dans les parcs nationaux qu'elle soutient –, a souligné son rôle actif dans la conception et la mise en œuvre de projets, y compris le suivi et la présentation de rapports d'impact à l'aide d'un panel d'indicateurs.

Le BACoMaB a déclaré qu'il jouait un rôle actif dans la définition de la vision et de la stratégie visant à générer un impact positif sur le terrain et qu'il repoussait de plus en plus les limites tant de l'impact qu'il cherche à obtenir que du niveau d'investissement qu'il est prêt à réaliser. D'après son expérience, plus il contribue activement à créer un changement positif, plus il peut attirer des fonds provenant de sources existantes et nouvelles. Ce point de vue a été souligné par le représentant de l'AFD, qui a expliqué que l'institution encourageait de plus en plus le BACoMaB à jouer un rôle actif dans la « défense » et la communication à grande échelle de sa vision et de ses efforts pour générer un impact significatif.

La discussion a permis de mieux comprendre que, plutôt que d'être pris entre deux rôles diamétralement opposés (bailleur de fonds ou exécutant), les FFC peuvent se voir attribuer un rôle similaire à celui d'un chef d'orchestre. Le FFC définit l'intention – en soi un acte décisif d'agence – et maintient la vision afin de trouver des moyens d'avoir un impact positif significatif et plus permanent. Cela lui permet d'attirer des

fonds provenant de différents donateurs et sources au stade initial et de les canaliser vers des projets pertinents au stade final, en établissant des objectifs d'impact en collaboration avec les responsables de la mise en œuvre. Le FFC ne met pas en œuvre les projets, mais agit en tant que facilitateur des processus d'investissement et de mise en œuvre, définit l'orientation et le ton, apporte son soutien et sa supervision, et mesure et communique l'impact et les résultats globaux aux donateurs et autres parties prenantes.

Les participants ont également discuté d'une autre série de défis liés aux crises organisationnelles, par exemple lorsqu'un membre du conseil d'administration devient activement perturbateur, menaçant de saper la culture positive de l'organisation, ou lorsque les relations avec des personnalités clés d'un organisme de gestion de parcs se détériorent au point que la collaboration n'est plus viable. Les participants ont reconnu que ces situations peuvent exercer une pression considérable sur la culture et la gouvernance du FFC. Pour y faire face, il faut faire preuve de patience, de résilience, d'un esprit de collaboration et d'un engagement fort envers la vision, les valeurs et l'impact positif de l'organisation.



Défis à relever 08

Dans l'ensemble, le processus de mentorat s'est déroulé de manière fluide, positive et agréable pour toutes les personnes impliquées. Les événements, les conversations, les idées et les activités se sont déroulés naturellement. Cependant, l'un des principaux défis a été le temps nécessaire pour préparer, faciliter et documenter avec succès l'expérience de mentorat. Le budget alloué au consultant était insuffisant, ce qui a nécessité une contribution *pro bono* substantielle pour accomplir les tâches nécessaires et atteindre les objectifs fixés.

Un autre défi a été de maintenir la dynamique après la visite physique en Mauritanie, où la plupart des activités ont eu lieu, notamment en ce qui concerne la discussion des mécanismes de financement présélectionnés et l'exploration de collaborations possibles. Il est facile d'examiner et d'évaluer différents exemples de mécanismes de financement, mais il est plus complexe d'identifier et de décider lesquels correspondent le mieux aux besoins spécifiques et aux priorités stratégiques des FFC. Cela est particulièrement vrai lorsque les FFC ont des besoins et des préférences très différents. Les conseils d'administration des FFC jouent un rôle crucial dans le processus décisionnel, et il faut du temps pour informer leurs membres, recueillir leurs commentaires et obtenir l'approbation d'une voie claire à suivre.

Sur le papier, les mécanismes de financement peuvent sembler intéressants et attrayants. Dans la pratique, il faut du temps pour impliquer les acteurs concernés et déterminer si un fonds vert est éligible, ainsi que pour comprendre pleinement le processus d'investissement. Certains mécanismes de financement, tels que les fonds multilatéraux, les PFP et les échanges de dette contre nature, sont particulièrement complexes et nécessitent le soutien du gouvernement, ce qui peut constituer un défi en soi. En outre, les risques potentiels associés au financement du secteur privé doivent être pleinement compris et pris en compte.

Leçons appprises

09

L'une des principales conclusions tirées de l'expérience de mentorat est le potentiel considérable dont disposent les FFC pour apprendre, tant les uns des autres que d'autres acteurs, quels mécanismes de financement innovants sont à leur disposition, quels risques et opportunités ils représentent, et en quoi ils consistent dans la pratique. Comme l'illustre la présentation de la recherche, ces informations pourraient être développées et mises à la disposition des FFC sous la forme d'une plateforme en ligne/base de données interactive. Alternativement, la présentation actuelle d'exemples de mécanismes de financement pourrait être partagée plus largement dans son format existant. Compte tenu du nombre croissant de mécanismes de financement sur le marché et de l'apparition continue de nouveaux mécanismes, toute solution proposée doit être dynamique.

Une autre leçon apprise est que pour que les FFC comprennent pleinement la gamme des mécanismes de financement du secteur privé disponibles, ils doivent être familiarisés avec les principales tendances en matière de durabilité et de finance durable, ainsi qu'avec les modèles mentaux et les concepts centraux qui sous-tendent ces mécanismes. La brève formation développée à l'intention des FFC sur ces questions est un pas dans cette direction et pourrait être étendue à un programme d'apprentissage en ligne ayant une portée et un impact plus larges.

L'un des facteurs qui a rendu les dialogues en présentiel particulièrement précieux pour tous les participants a été l'identification des questions et des thèmes clés qui avaient émergé lors des sessions de préparation et d'analyse SWOT. Parmi celles-ci figuraient les questions suivantes : comment créer un conseil d'administration et des mécanismes de gouvernance « hautement performants » ? Comment établir de bonnes relations avec le gouvernement, obtenir son soutien et surmonter les difficultés éventuelles ? Quelles approches privilégier pour renforcer le fonds de dotation ? Comment représenter de manière adéquate les populations autochtones, les communautés locales et la société civile ?

L'expérience de mentorat elle-même illustre certaines des idées clés qui ont émergé au cours des interactions du groupe. Lorsqu'un groupe de personnes se réunit dans le but d'apprendre et de co-crée quelque chose de significatif et d'inspirant, sur la base de la confiance et de valeurs humaines communes, l'intelligence collective émerge naturellement. Ce processus organique permet à chaque étape et à chaque idée de s'appuyer sur la précédente, ce qui conduit à une compréhension plus approfondie et génère des résultats qui sont supérieurs à la somme de leurs parties.

Diagramme 1 : Carte des principales catégories d'acteurs impliqués dans les mécanismes de financement innovants (extrait de la présentation complète exposant les résultats de la recherche et la formation dispensée aux CTF)

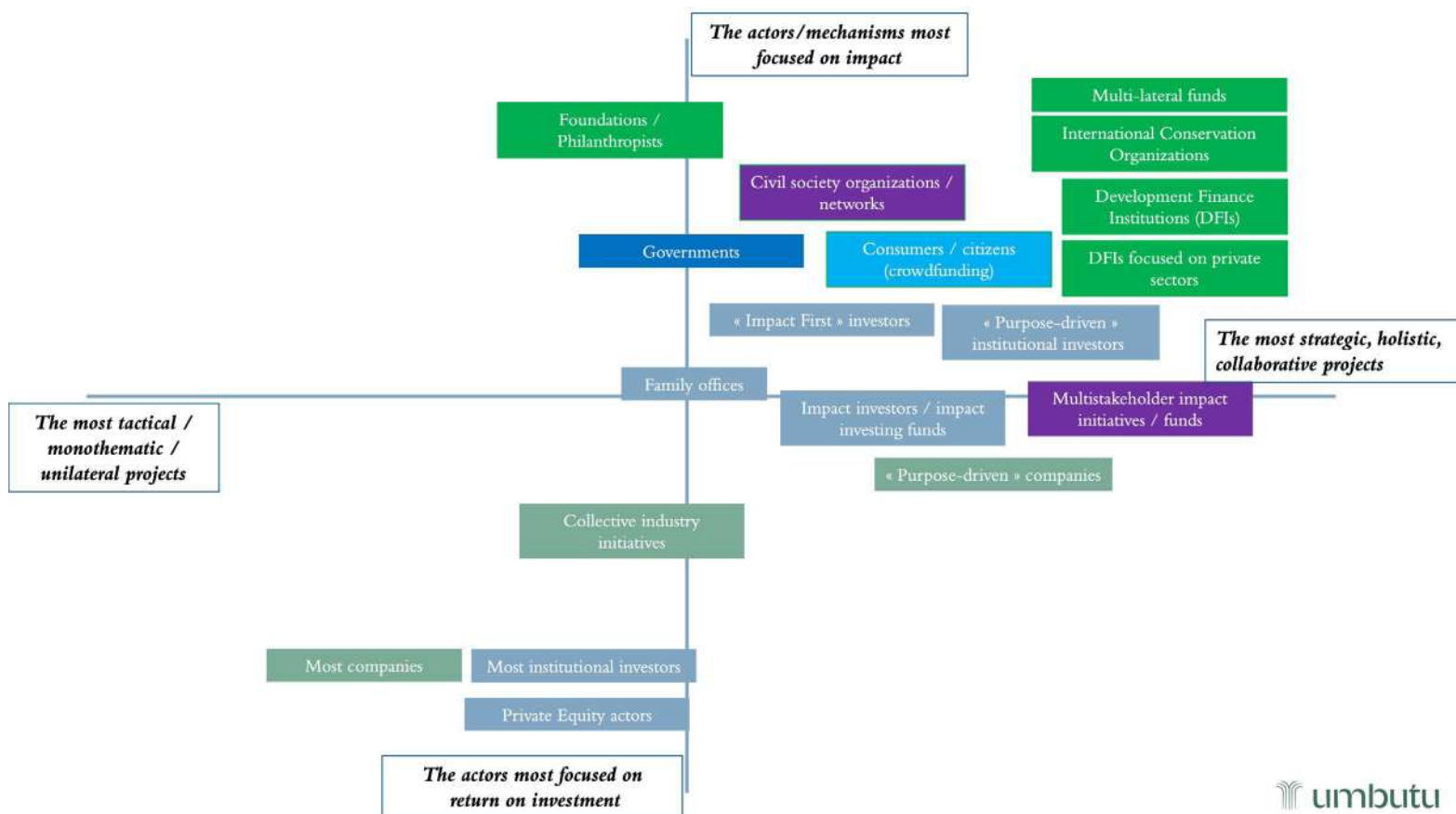


Diagramme 2 : Cadre conceptuel indiquant comment les différents acteurs de l'investissement qui proposent/participent à des mécanismes de financement innovants peuvent soutenir les projets financés par le FTL inspirés par la vision d'une économie régénérative

 umbutu

SUMMARY OF OPPORTUNITIES FOR CTFs BY CATEGORY IN THE CONTEXT OF THE OVERALL ECONOMIC ECOSYSTEM

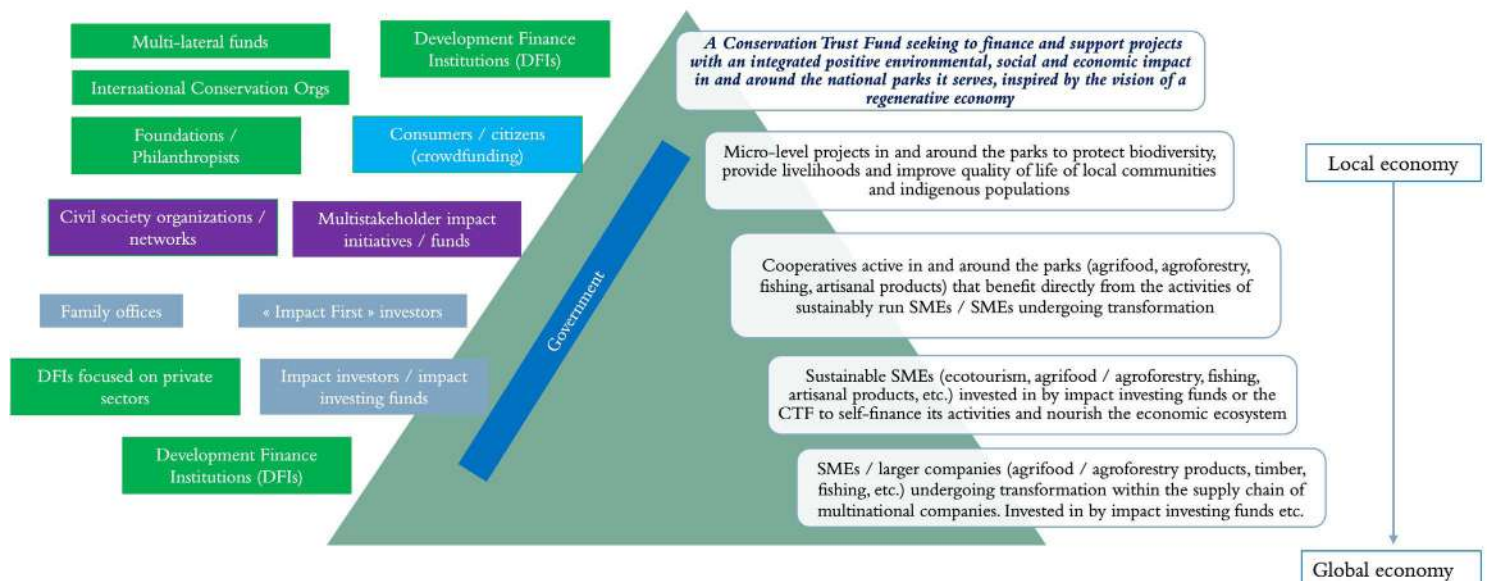
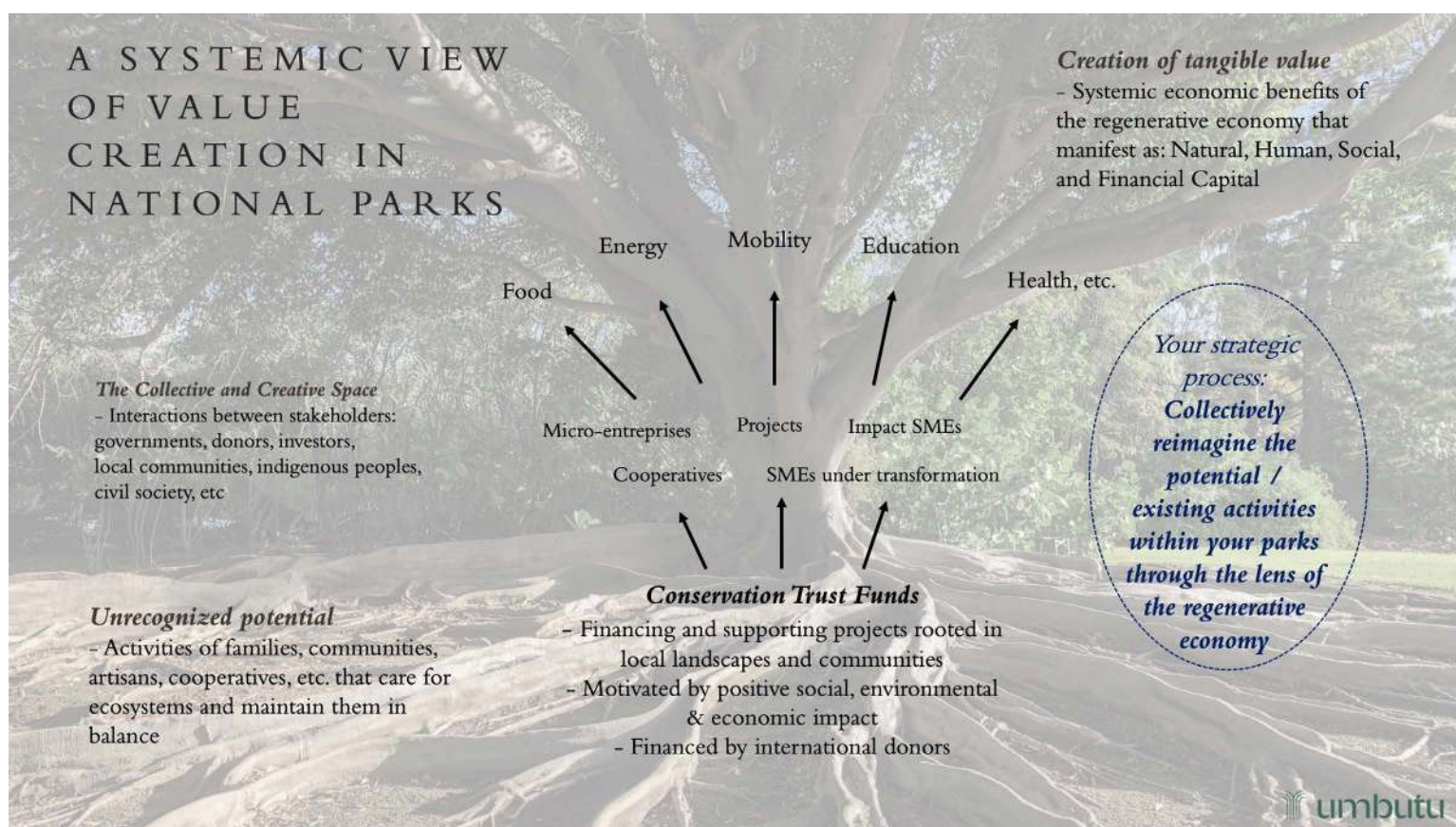


Diagramme 3 : Cadre conceptuel illustrant comment les CTF s'inscrivent dans le paysage des investissements à impact et peuvent contribuer à transformer le potentiel inexploité des économies locales dans les parcs nationaux et les zones protégées en multiples formes tangibles de valeur : naturelle, humaine, sociale, économique et financière



BRIDGE



Projet mis en œuvre par :

