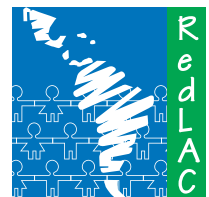


Mécanismes de mobilisation de ressources à l'intention des Fonds Environnementaux

9

Projet RedLAC de renforcement
des capacités des Fonds Environnementaux

© Du Zuppani



Latin American and Caribbean
Network of Environmental Funds

Mécanismes de mobilisation de ressources à l'intention des Fonds Environnementaux

9

Projet RedLAC de renforcement des capacités des Fonds Environnementaux



Latin American and Caribbean
Network of Environmental Funds

Mécanismes de mobilisation des ressources de Fonds pour l'environnement

Le Réseau des Fonds Environnementaux Amérique Latine et Caraïbes – RedLAC – a été créé en 1999 et il rassemble actuellement 22 fonds, dans 16 pays. Il a pour mission de mettre sur pied un véritable système d'apprentissage, de renforcement, de formation, et de coopération dans le cadre d'un Réseau de fonds Environnementaux (FE) conçu pour contribuer à la conservation et à l'utilisation durable des ressources naturelles de la région.

RedLAC, grâce au soutien de la Fondation Gordon & Betty Moore et du Fonds Français pour l'Environnement Mondial (FFEM), met en place un projet de renforcement des compétences qui a pour but d'améliorer la capacité des FE à mettre au point des mécanismes financiers innovants pour la conservation de la biodiversité, susceptibles de réduire leur dépendance vis-à-vis des dons, mais aussi d'aider à la création de nouveaux FE, en systématisant et en partageant les meilleures pratiques avérées dans le fonctionnement quotidien des fonds.

Le but du projet, sous la coordination du Fonds Brésilien pour la Biodiversité – Funbio – en tant que membre de RedLAC, est de permettre aux fonds de s'assurer de nouveaux flux financiers dans leurs portefeuilles grâce à la mise en place de sources de financement durables pour l'investissement dans la conservation. Si la connaissance dans le domaine de la gestion est le coeur du projet, celui-ci réunira également l'information existante sur différents sujets d'intérêt des FE et permettre de bâtir une nouvelle expertise à partir de l'expérience collective de la communauté des FE.

Ce manuel a été préparé pour supporter le huitième atelier de l'initiative de renforcement de capacités, se concentrant sur les stratégies de gouvernance pour Fonds Environnementaux. En ce guide résume le connaissance organisé aux manuels des projets de renforcement des capacités des RedLAC et intègre mécanismes adicionales. Si un FE doit accroître sa capacité à mobiliser des ressources, aspects doivent être traités comme un plan stratégique clair pour guider le travail institutionnel (Manuel 2) la compréhension de l'environnement économique et une stratégie de collecte de fonds (Manuel 4), le suivi des résultats des compétences de base et de la communication (Manuels 7 et 6) ainsi que des normes de bonne gouvernance (Manuel 8). En outre, la FA devrait également connaître les opportunités de marché que représentent de nouvelles sources de revenus, tels que PSA, REDD + et l'indemnisation présent dans les Manuel 1, 3 et 5 respectivement analysées dans RedLAC. Funbio a organisé cet atelier en collaboration avec deux Fonds Environnementaux- la Fondation Costa Rica Por Siempre dans la ville de San José, Costa Rica du 1 au 3 novembre 2013.

Organisation:



Financé par:





Table des Matieres

5 Acronymes

7 Introduction

9 Le débat international sur la FA et les sources traditionnelles de financement

25 Exigences pour la mobilisation des ressources

37 Delà du financement traditionnel

77 Études de Cas

101 Conclusions

Auteurs: Benjamin Landreau con la colaboración de Arantxa Guereña y Xavier Op de Laak

Auteurs des études de cas: Marcela Aguirre C (FAN Ecuador), Valeria Dorado (FUNDESNAP), Pamela Castillo (Asociación Costa Rica por Siempre) y Mohamed-Lemine Dhehby (BaCoMab)

Coordination dans Funbio: Camila Monteiro



L253r Landreau, Benjamin
Les Mécanismes de mobilisation des ressources des fonds pour l'Environnement. Projet de formation contributions RedLAC / Benjamin Landreau Arantxa Guereña, Camila Monteiro et Xavier Op de Laak - Rio de Janeiro: REDLAC, 2013.

Collaboration dans les cas:
Asociación Costa Rica por Siempre - Pamela Castillo
FAN Equateur - Marcela Aguirre C
FUNDESNAP - Valeria Dorado
BaCoMab - Mohamed Lemine

. 99p: il; 29cm

I. Fonds pour l'environnement. 2. Formation. 3. Les stratégies de financement . 4. Mécanismes financiers. 5. Projets de financement. 6. Mécanismes innovante. 7. Mobilisation des ressources. I. Landreau, Benjamin. II. Guereña, Arantxa. III. Monteiro, Camila. IV. Op de Laak, Xavier.

CDD 332.4

Acronyms

Acronyms	Définition
CAFE	Consortium of African Funds for the Environment
CDB	Convention sur la Diversité biologique
CCBS	Climate, Community and Biodiversity Standards
CBO	Community Based Organization
MDP	Mécanisme de développement propre
REC	réductions d'émission certifiées
CI	Conservation International
COP	Conference of Parties
CTF	Conservation Trust Fund
DNA	Designated National Authorities
EAI	Enterprise for the Americas Initiative (USA)
FE	Fonds pour l'environnement
ETF	Environmental Trust Fund
UE	l'Union européenne
EUA	EU Emission Allowance (EU carbon credit)
EU ETS	European Union Emission Trading Scheme
FDI	Foreign Direct Investment
FFEM	French Global Environment Facility
FPIC	Free, Prior, and Informed Consent
FEM	Fonds pour l'environnement mondial
GRULAC	Groupe des pays d'Amérique latine et de la Caraïbe
HIPC	Heavily Indebted Poor Countries
IFI	International Finance Institution
KPI	Key Performance Indicator
LAC	Latin American and Caribbean
NGO	Non-Governmental Organization
ODA	Official Development Assistance
OECD	Organization for Economic Cooperation and Development
AP	Aire Protégée
PSE	Paiements pour Services Ecosystémiques
PFP	Project Finance for Permanence
PIN	Project Idea Note
RCTF	Regional Conservation Trust Fund
RedLAC	Latin American and Caribbean Network of Environmental Funds
REDD+	Réduction des émissions provenant de la déforestation et de la dégradation
SRI	Socially Responsible Investments
TCTF	Transboundary Conservation Trust Fund
TFCA	Tropical Forest Conservation Act (USA)
TNC	The Nature Conservancy
UN	United Nations
PNUD	le Programme des Nations Unies pour le Développement
CCNUCC	Conférence des Parties de la Convention Cadre des Nations Unies sur les changements climatiques
VCS	Voluntary Carbon Standard
VERs	Voluntary Emission Reductions
(V)ERPA	(Voluntary) Emission Reduction Purchase Agreement
WWF	World Wildlife Fund

Introduction

Au cours des 20 dernières années, des fonds fiduciaires pour la conservation (FFC), des fonds fiduciaires pour l'environnement (FFE) ou encore des fonds environnementaux (FE) – trois termes interchangeables à nos yeux – ont été créés dans plus de 50 pays en voie de développement ou économies en transition. Ils fournissent généralement des moyens financiers durables destinés à la protection de la nature et financent souvent une partie des dépenses administratives à long terme des systèmes d'aires protégées de ces pays. « Ils peuvent constituer un moyen efficace pour mobiliser auprès des donateurs internationaux, des gouvernements étrangers et du secteur privé des montants élevés de financements complémentaires destinés à la protection de la biodiversité. Les FFC lèvent et investissent des fonds dont les rendements servent à financer des ONG, des associations locales et des agences gouvernementales (tels que les services des parcs nationaux). Les FFC préfèrent

financer des mécanismes plutôt que la création d'agences. Ils peuvent aussi se consacrer au renforcement des capacités de la société civile ou à rendre l'administration des aires protégées plus transparente, responsable et efficace. On peut considérer les FFC comme des partenariats public-privé, et dans la plupart des cas, la moitié au moins des membres de leurs conseils d'administration proviennent de la société civile. Outre le financement de projets de protection de la nature, les FFC fournissent des appuis techniques et financent le renforcement des capacités institutionnelles de leurs bénéficiaires. Les FFC servent d'interface à la création de nouveaux partenariats avec des entreprises pour la protection ou l'usage durable des ressources naturelles. De nombreux FFC interviennent aussi dans le domaine de la protection de la biodiversité en soutenant des projets d'amélioration des conditions de vie des communautés pauvres vivant aux abords des aires protégées¹.

¹ Spergel et Taïeb, 2008

Il a été montré que dans la plupart de leurs pays d'intervention (en Afrique et en Amérique latine notamment) les fonds environnementaux pouvaient jouer un rôle fondamental dans la protection de la biodiversité en levant des fonds supplémentaires de façon transparente. En fait, nombreux sont les mécanismes financiers durables destinés à la protection de la biodiversité qui ne peuvent être lancés que s'il existe préalablement un mécanisme de canalisation des financements fiable et indépendant. Dans la plupart des cas, les FE répondent à ces conditions et peuvent ainsi gagner de l'impact et de l'importance.

Ce manuel sera l'occasion de résumer les stratégies de financement à long terme existantes et de suggérer des façons d'aller durablement de l'avant. Ce travail est d'autant plus important que malgré les appels à l'urgence venus du monde entier les engagements de contribution pris par les donateurs sont insuffisants pour couvrir les besoins identifiés des systèmes d'aires protégées et des projets de conservation de la biodiversité. Les stratégies actuelles n'ayant permis que partiellement de combler ce manque, il convient de partir à la recherche de solutions plus innovantes.

Le premier chapitre du manuel abordera le débat international actuel sur les FE et les sources de financement qui les ont traditionnellement alimentés, le second abordera les principales exigences pour mieux mobiliser les ressources d'un fonds environnemental, et le dernier décrira des initiatives et des mécanismes innovants, « hors des sentiers battus », qui pourraient être mis en œuvre dans un futur proche.



1. Le débat international sur les FE et leurs sources de financement traditionnelles

1.1 Placer les FE au coeur du débat international

La conservation de la diversité biologique est au coeur de l'agenda international depuis 20 ans. Un des points le plus souvent soulevés pendant les conférences des Nations Unies est la nécessité de mobiliser et d'employer des moyens financiers de façon plus efficace, au niveau international autant que national. La réponse à cette question est primordiale si l'on souhaite atteindre les objectifs de la Convention sur la Diversité biologique (CDB).

Dès son adoption au Sommet de Rio de Janeiro en 1992, l'Agenda 21 prévoyait des estimations de coûts ainsi que des sources potentielles de financement dépassant le strict cadre de financement public et privé d'un pays déterminé, parmi lesquelles :

- les banques et les fonds de développement multilatéraux, tels que l'Association Internationale de Développement
- les banques de développement régionales et sous-régionales
- le Fonds Mondial pour l'Environnement (FEM)
- les agences spécialisées pertinentes
- d'autres corps de l'ONU et des organisations internationales
- les programmes d'aide bilatérale
- les annulations de dette
- le financement privé
- les financements innovants.

Si le plan stratégique de la CDB 2002-2010 a contribué à mobiliser des fonds pour la biodiversité, il a manqué son objectif déclaré « d'atteindre d'ici 2010 une baisse significative du taux actuel de perte de biodiversité au niveau mondial, régional et national ». Cet échec est souvent attribué à un manque de moyens financiers.

Extraits de la CDB

Article 20. Ressources financières

1. Chaque Partie contractante s'engage à fournir, en fonction de ses moyens, un appui et des avantages financiers en ce qui concerne les activités nationales tendant à la réalisation des objectifs de la présente Convention, conformément à ses plans, priorités et programmes nationaux.
2. Les Parties qui sont des pays développés fournissent des ressources financières nouvelles et additionnelles pour permettre aux Parties qui sont des pays en développement de faire face à la totalité des surcoûts convenus (...).

Article 21. Mécanisme financier

1. Un mécanisme de financement est institué pour fournir des ressources financières aux Parties qui sont des pays en développement, aux fins de la présente Convention [...].

Bien que la Convention fasse explicitement appel à un appui financier substantiel des Parties, il lui a fallu se battre pour obtenir les moyens nécessaires à l'atteinte de ses objectifs. Les articles 20 et 21 cités ci-dessus ont fait l'objet de nombreuses discussions lors de la 9^{ème} Conférence des Parties (COP) de Bonn en mai 2008. La COP a débouché sur une « Révision de la mise en œuvre des articles 20 et 21 », document qui formulait une stratégie de mobilisation de ressources visant à permettre à la Convention d'atteindre ses objectifs, en cherchant à obtenir une augmentation significative des financements nationaux et internationaux en faveur de la diversité biologique et à réduire le manque de moyens existant. L'encadré ci-dessous présente quelques uns des objectifs les plus importants de cette stratégie.

Extraits de la stratégie de mobilisation de ressources de la CDB

Objectif 1 : Améliorer les banques d'informations sur les besoins, les manques et les priorités de financement

- 1.1. Améliorer la qualité des informations existantes en augmentant la précision, la cohérence et la transmission des données existantes et en renforçant le reporting sur les besoins et les déficits pour chacun des trois objectifs de la Convention. Les tendances du financement pourraient être suivies au moyen des indicateurs suivants :
 - (a) les « marqueurs » du Comité d'aide au développement de l'OCDE;
 - (b) les rapports nationaux des Parties ;
 - (c) les tendances des contributions au FEM ;
 - (d) les flux de financement d'un échantillon de grandes ONG internationales.

Objectif 2 : Renforcer les capacités nationales de gestion des ressources et concentrer l'usage des ressources financières nationales sur les trois objectifs de la Convention

- 2.2. Préparer des plans financiers nationaux, dans le cadre de l'élaboration des stratégies et des plans d'action nationaux de conservation de la biodiversité, susceptibles d'être mis en œuvre par l'ensemble des parties prenantes – locales, nationales, régionales et internationales.

- 2.5 Envisager de perfectionner les fonds et les programmes de financement nationaux existants ou d'en créer de nouveaux, à travers des contributions volontaires, y compris en provenance de l'APD, lorsque la biodiversité est considérée par les Parties qui sont des pays en développement comme une priorité dans leurs stratégies de réduction de la pauvreté ou de développement national, ou encore dans le cadre de l'aide au développement de l'ONU et d'autres entités, en y incluant des instruments innovants destinés à atteindre les trois objectifs de la Convention.
- 2.6. Créer les conditions d'une véritable participation du secteur privé, y compris des institutions bancaires, aux trois objectifs de la Convention.

Objectif 3 : Renforcer les institutions financières existantes et soutenir la reproduction à plus grande échelle des mécanismes et des instruments financiers existants ayant remporté des succès.

- 3.7. Continuer à appuyer de façon appropriée les fonds environnementaux nationaux, en tant que compléments essentiels à la protection nationale de la biodiversité.
- 3.8. Promouvoir la diversité biologique à travers les effacements de dette et les initiatives de conversion, y compris des échanges dette-nature.

Objectif 4: Explorer à tous les niveaux des mécanismes financiers innovants en vue de lever des fonds supplémentaires pour soutenir les trois objectifs de la Convention

- 4.1. Promouvoir, lorsque c'est possible, des mécanismes de paiement pour services écosystémiques cohérents et en harmonie avec la Convention et toute autre obligation internationale pertinente.
- 4.2. Envisager la mise en place de mesures compensatoires des atteintes à la biodiversité, à condition qu'elles soient pertinentes et appropriées et qu'elles ne servent pas à affaiblir des composantes uniques de la biodiversité.
- 4.3. Exploiter les possibilités ouvertes par les politiques fiscales environnementales, telles que certains modèles innovants d'imposition et de déductions fiscales visant à atteindre les trois objectifs de la Convention.
- 4.4. Exploiter les possibilités offertes par certains mécanismes financiers innovants prometteurs tels que les marchés pour les produits verts, les partenariats « entreprises et biodiversité » et de nouvelles formes de philanthropie.
- 4.5. Intégrer la biodiversité biologique et les services écosystémiques associés dans le développement de nouvelles sources internationales de financement du développement tenant compte des coûts de la conservation.
- 4.6. Encourager les Parties de la Convention Cadre des Nations Unies sur le Changement Climatique et du Protocole de Kyoto à tenir compte de la biodiversité lors de la conception de tous leurs mécanismes de financement de la lutte contre les changements climatiques

Objectif 5: Intégrer systématiquement la biodiversité et les services écosystémiques associés dans les priorités des plans de coopération pour le développement, y compris en ce qui concerne l'articulation entre les programmes de travail de la Convention et les Objectifs de Développement du Millénaire.

Objectif 6: Renforcer les compétences en mobilisation et utilisation de ressources et promouvoir la coopération Sud-Sud en complément de la coopération Nord-Sud qui s'impose.

Source: CDB, 2008

La Stratégie mentionne plusieurs instruments (paiement pour les services écosystémiques, déductions fiscales, mécanismes financiers innovants, nouvelles sources internationales de financement du développement) à haut niveau de technicité et pour lesquels les FE ont déjà fait preuve d'efficacité. Nous attirons l'attention des dirigeants des FE sur l'importance donnée dans la Stratégie au perfectionnement ou à la création de fonds nationaux (point 2.5). Bien que les fonds nationaux ne soient pas forcément non gouvernementaux ni légalement indépendants (voir définition ci-dessus), la CDB reconnaît la contribution essentielle apportée par les FE aux systèmes nationaux de financement de la conservation de la biodiversité. Il est donc vraisemblable que les FE – nationaux ou internationaux – seront appelés à jouer un rôle plus important à l'avenir.

Néanmoins, les FE – tels que nous les avons définis dans ce manuel – maintiennent leurs efforts d'obtention d'une plus forte reconnaissance internationale. Le rapport *ad hoc* du Groupe d'experts sur la gestion des fonds environnementaux pour le financement durable de la conservation de la biodiversité, publié en 2007, insiste sur le fait que « les fonds environnementaux contribuent fortement à l'atteinte des objectifs de la CDB. Les FE, dont les objectifs sont très semblables à ceux de la Convention, mettent en œuvre leurs propres programmes en réponse aux besoins spécifiques de leurs pays et de leurs écosphères d'intervention. L'ensemble de ces activités correspondent aux deux principaux objectifs de la CDB : la protection ainsi que l'usage durable des ressources de la biodiversité :

- en coopération rapprochée avec les administrations locales compétentes et les organisations de la société civile en vue de consolider les systèmes nationaux d'aires protégées, en augmentant la couverture des espaces de protection formelle et en contribuant à leur durabilité financière sur le long terme
- en démontrant leur fiabilité et leur importance en tant qu'institutions complémentaires essentielles aux efforts nationaux de conservation de la biodiversité
- en développant un éventail de services complémentaires de protection de la biodiversité s'étendant de la levée de fonds à la répartition de ces fonds entre la gestion des aires protégées et le développement de politiques de conservation.
- En progressant dans le domaine de la conception de systèmes de suivi des impacts fondés sur la participation des populations locales et l'instauration de systèmes d'information constamment remis à jour ».

Résumé des principaux objectifs d'Aichi

Objectif 11 : D'ici à 2020, au moins 17% des zones terrestres et d'eaux intérieures et 10% des zones marines et côtières, y compris les zones qui sont particulièrement importantes pour la diversité biologique et les services fournis par les écosystèmes, sont conservées au moyen de réseaux écologiquement représentatifs et bien reliés d'aires protégées gérées efficacement et équitablement et d'autres mesures de conservation efficaces par zone, et intégrées dans l'ensemble du paysage terrestre et marin.

Objectif 15 : D'ici à 2020, la résilience des écosystèmes et la contribution de la diversité biologique aux stocks de carbone sont améliorées, grâce aux mesures de conservation et restauration, y compris la restauration d'au moins 15% des écosystèmes dégradés, contribuant ainsi à l'atténuation des changements climatiques et l'adaptation à ceux-ci, ainsi qu'à la lutte contre la désertification

Objectif 20 :

D'ici à 2020 au plus tard, la mobilisation des ressources financières nécessaires à la mise en œuvre effective du Plan stratégique 2011-2020 pour la diversité biologique de toutes les sources et conformément au mécanisme consolidé et convenu de la Stratégie de mobilisation des ressources, aura augmenté considérablement par rapport aux niveaux actuels. Cet objectif fera l'objet de modifications en fonction des évaluations des besoins de ressources que les Parties doivent effectuer et notifier.

Source : CDB, 2010a

La mobilisation de ressources a bien évidemment fait l'objet de nombreuses discussions lors de la 11^{ème} COP, tenue en 2012 à Hyderabad, en Inde. Le secrétariat du RedLAC avait adressé une lettre à l'ensemble des membres leur demandant de soutenir une motion du gouvernement péruvien, qui souhaitait modifier la Stratégie de Mobilisation de Ressources en y insérant un paragraphe spécifique sur les FE. En tant que membre du Groupe des pays d'Amérique latine et de la Caraïbe (GRULAC) – qui appuyait la proposition – le Pérou proposait la rédaction suivante :

Le GRULAC considère aussi que les fonds fiduciaires environnementaux nationaux ont acquis une profonde expertise dans la gestion et le financement de programmes et de projets de biodiversité au cours des vingt dernières années. La CDB doit se servir de ces fonds comme outils financiers lui permettant de compléter le budget et les mécanismes de la Convention, afin de canaliser les ressources internationales tout en tenant compte du rôle des organismes nationaux d'exécution.

A la même COP, un groupe d'ONG constitué par Conservation International (CI), BirdLife International, The Nature Conservancy (TNC) et le World Wildlife Fund (WWF) a aussi suggéré un amendement à la Stratégie consistant à y inclure (i) des engagements financiers nationaux et internationaux supplémentaires, (ii) des rapports actualisés sur le financement de la protection de la biodiversité sur les plans nationaux (déficit de financement), et (iii) un appel à tous les pays membres à « examiner toutes les sources et les moyens qui peuvent aider à atteindre le niveau de ressources nécessaires (y compris en utilisant les fonds environnementaux) ».

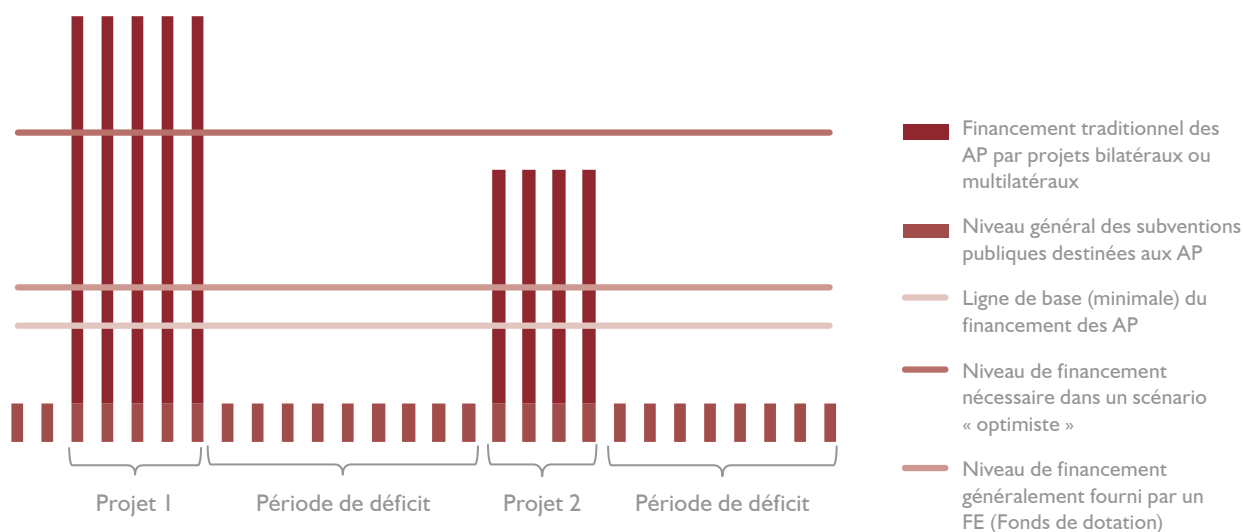
Malgré tous ces efforts, le document final produit à la COP 11 ne mentionne ni les FFC ni les FE. Les discussions sur le financement durable de la protection de la biodiversité seront probablement reprises lors des prochaines Conférence des Parties. La COP 12, qui se tiendra en Corée du Sud en octobre 2014 marquera le lancement d'une évaluation à mi-parcours des objectifs d'Aichi. Les fonds environnementaux, les pays membres et les réseaux de FE pourraient profiter de l'année qui nous sépare de la conférence pour démontrer leur rôle positif actuel et les contributions futures qu'ils pourraient apporter, ainsi que développer de nouveaux arguments en vue d'obtenir la reconnaissance unanime des membres de la CDB.



1.2 Avantages comparatifs des fonds environnementaux pour les investisseurs : points forts et contraintes

Le principal avantage des FE est qu'ils sont conçus pour fonctionner sur une durée considérable, alors que les projets financés par des dons tendent à ne fournir qu'un soutien financier assez limité dans le temps.

Comparaison des financements d'une aire protégée (AP) par projet et par un FE.



Source : Auteur

Avantages et inconvénients des FE

Avantages	Inconvénients
Fournit un mécanisme de financement à long terme – compatible avec les échelles de temps biologique	Sujet aux aléas de la finance internationale et à tous les impacts négatifs des crises financières internationales
Permet la planification à long terme	Les coûts de gestion peuvent être considérés comme élevés (de 15 à 20%, parfois jusqu'à 40%) par rapport aux coûts des projets
Permet la participation de multiples acteurs et le développement de la société civile	Rendements assez faibles par rapport aux montants bloqués sur les fonds de dotation
Crée de l'indépendance et de l'autonomie par rapport aux mandats électoraux	Peut être perçu comme se substituant aux institutions publiques (conflits possibles)
Permet des microfinancements par la redistribution à de nombreux bénéficiaires de l'aide internationale fournie par de grands donateurs	Peut présenter le risque d'être utilisé à des fins politiques divergentes des objectifs des FE
Facilite la coordination entre les diverses parties prenantes (gouvernement, donateurs et société civile)	Peuvent être le prétexte d'une réduction des autres sources de financement de la protection de la biodiversité
Effet de levier : la présence d'un FE attire de nouveaux donateurs	L'atteinte du seuil de rentabilité peut être difficile à atteindre et exiger la mobilisation de montants élevés
Privilèges fiscaux permettant d'allouer la totalité des fonds disponibles aux bénéficiaires	Pas forcément la meilleure solution pour financer les infrastructures des parcs nationaux ou d'autres investissements importants
Souvent plus flexible que les financements budgétaires ou par projet ; propice aux services sur mesure pour les aires protégées	Difficulté pour mesurer les impacts sur la biodiversité du fait de leur éloignement du terrain
Professionnalisation de la gestion financière et comptable des AP, en complément des compétences traditionnelles existantes dans le secteur de la conservation	
Fournit le moyen idéal de financer les dépenses de fonctionnement et de gestion des AP	
Permet de conclure les marchés selon les règles établies par le donateur	
Reporting sur l'utilisation des fonds selon les normes internationales, garantie de transparence et de responsabilité de l'utilisation des ressources (la plupart des FE font l'objet d'un audit annuel indépendant)	

Source : Auteur, sur la base des informations fournies par le « Conservation Finance Guide, Comparative advantages of Conservation Trust Funds and Project Approach to support PA systems »

Avantages comparatifs des FE pour les donateurs et les investisseurs

- 1. Continuité institutionnelle** Les institutions s'engageant dans des activités de protection de la biodiversité durables et à long terme ont besoin de financements continus. Les FE ont été conçus pour le long terme. Leur stabilité et leur continuité malgré les changements de gouvernements est un de leurs principaux atouts.
- 2. Intégrité et transparence** On attend des fonds qu'ils soient gérés de façon transparente. Leurs performances en matière de gestion des actifs et de financement de la conservation doivent être démontrées et documentées.
- 3. Expertise** Les FE doivent recruter et maintenir des équipes d'excellence. Leur capacité d'attirer des experts possédant d'excellentes qualifications scientifiques et de solides connaissances des écosystèmes locaux doit être soulignée pendant l'étape de constitution du FE.
- 4. Flexibilité** Les FE jouissent d'une position unique au niveau national : la plupart d'entre-eux peuvent financer des administrations, des organisations philanthropiques, des institutions universitaires ou de recherche et des organisations locales. Cet éventail de partenariats potentiels augmente considérablement leur capacité d'identifier les opportunités potentielles et d'investir de façon appropriée.
- 5. Alignement sur les objectifs du donateur** Les donateurs veulent que les efforts de conservation de la biodiversité portent des résultats concrets. Plus un FE arrivera à relier clairement ses activités à des améliorations de la conservation de la biodiversité ou des moyens d'existence durable des populations, plus il augmentera ses chances d'obtenir l'appui des donateurs.
- 6. Gestion financière sur le long terme** Du fait qu'ils gèrent des dotations à long terme, les FE peuvent assurer des décaissements stables et prévisibles aux parcs et aux populations bénéficiaires.
- 7. Combler l'écart entre les politiques et le terrain** Les FE peuvent servir de lien entre les macropolitiques environnementales et les projets locaux à succès.
- 8. Soutenir l'amélioration des pratiques** Les FE peuvent réduire la dépendance envers les experts étrangers et la pensée sectorielle en soutenant la naissance de programmes plus transversaux et systémiques.

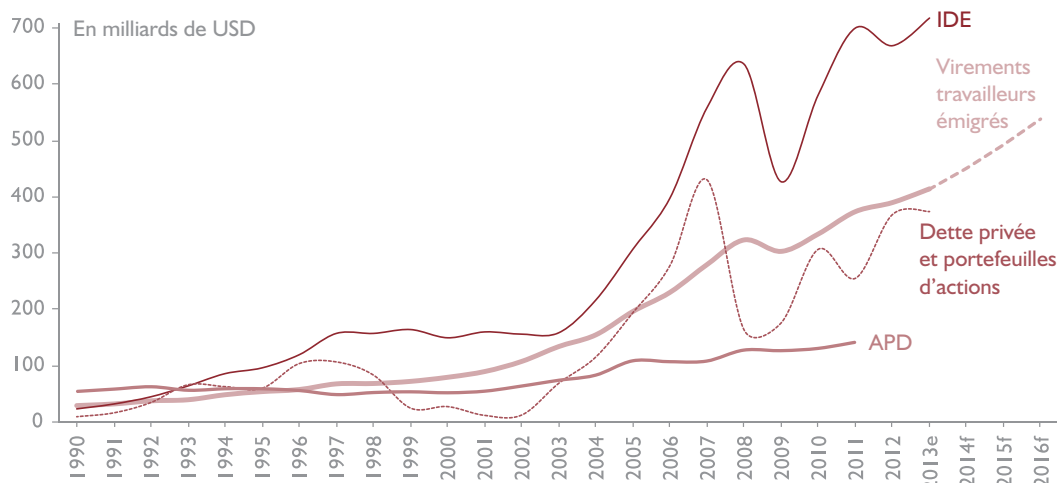
Source : Adapté de Bath, 2011.

1.3 Description des sources traditionnelles de financement et de leurs tendances actuelles

1.3.1 Tendances des dons bilatéraux et multilatéraux

Au cours des vingt dernières années, l'Aide Publique au Développement (APD) a perdu de son importance dans les flux mondiaux des ressources financières par rapport à des sources tels que les investissements directs étrangers (IDE), les virements des travailleurs émigrés, ou la dette privée et les portefeuilles d'actions (cf graphique ci-dessous). Avant 1992, le montant de l'APD dépassait celui des IDE, alors qu'il n'en représente que le cinquième aujourd'hui. Bien qu'en hausse constante depuis 25 ans, l'APD a commencé à perdre de l'importance au regard des virements de l'étranger à partir de 1996.

Flux financiers vers les pays en développement 1990–2014

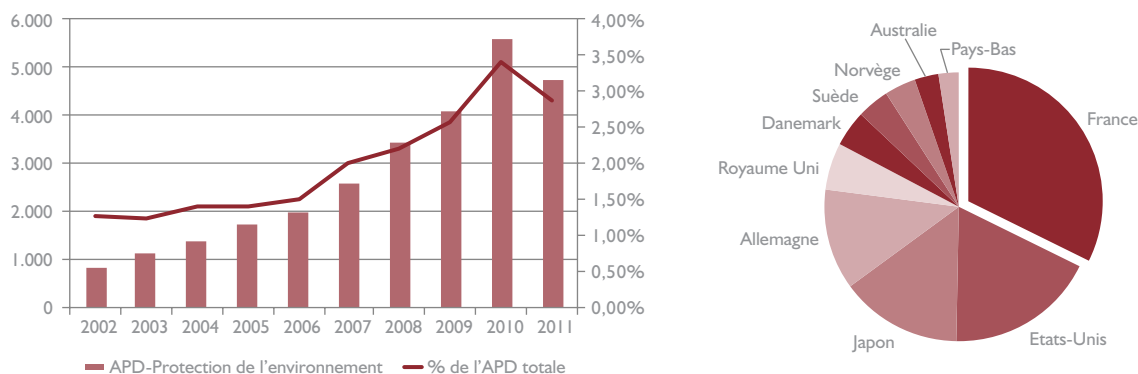


Source : Banque Mondiale, 2012c

L'APD n'en représente pas moins une source significative de financement pour les pays en développement, voire la part principale du financement de la protection de l'environnement. Selon les chiffres de l'OCDE², le total de l'APD consacrée à l'environnement³ est passée de 829 millions de USD en 2002 à 5 611 millions en 2010 (dernières données disponibles). En d'autres termes, elle a été multiplié par sept en moins de dix ans. La crise financière de 2011, hélas, semble avoir mis un terme à cette tendance haussière.

En 2011, les deux tiers de l'APD destinée à la protection de l'environnement provenaient de donateurs bilatéraux (3 767 millions de dollars), la France arrivant en première place – avec un total de décaissements de plus d'un milliard de dollars –, suivie par les Etats-Unis, le Japon et l'Allemagne (voir graphique ci-dessous). Ces quatre pays (qui à eux seuls représentent les deux tiers de l'APD-environnement) n'ont toujours pas été rejoints par d'autres donateurs bilatéraux.

Evolution de l'APD mondiale pour la protection de l'environnement (en millions d'USD) ; les dix principaux donateurs



Source : Créés par les auteurs à partir des chiffres de la banque de données de l'OCDE Creditor Reporting System

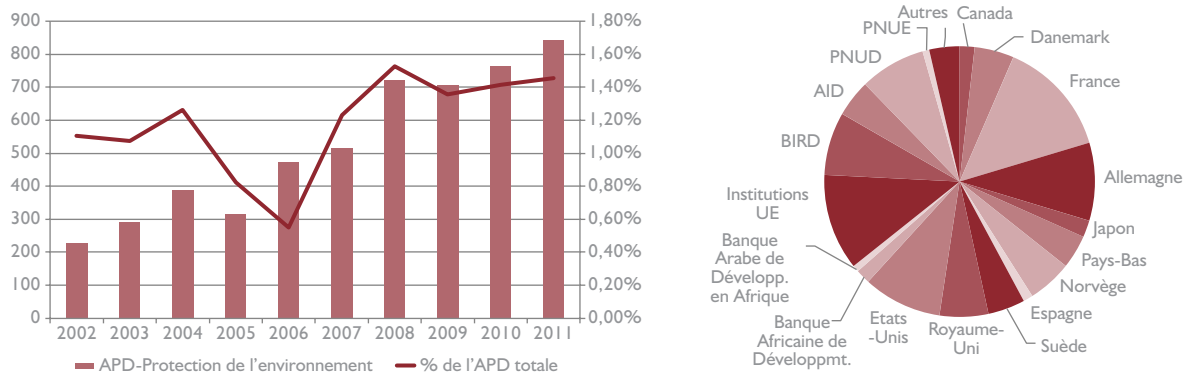
² Banque de données sur l'APD, *Creditor Reporting System*, disponible sur internet : <http://stats.oecd.org>

³ Les chiffres ci-après correspondent à l'aide sectorielle à la protection de l'environnement (code 410 dans la banque de données de l'OCDE), qui comprend la politique environnementale, la protection de la biosphère, la biodiversité, la protection de sites menacés, la prévention et le contrôle des crues, l'éducation et la formation à l'environnement et la recherche en environnement.

Les graphiques ci-dessous montrent l'évolution du volume de l'APD-protection environnementale destinée à l'Afrique et à l'Amérique latine sur la période 2002/2011, et sa répartition par donateur en 2011. Dans le cas de l'Afrique, l'APD consacrée au secteur a quadruplé sur la période en question, même si elle ne représente que 1,5% de l'APD totale.. En Amérique latine, le montant de l'APD a dépassé le cap du milliard de dollars en 2011, ce qui représente plus de 8 % du total mondial.

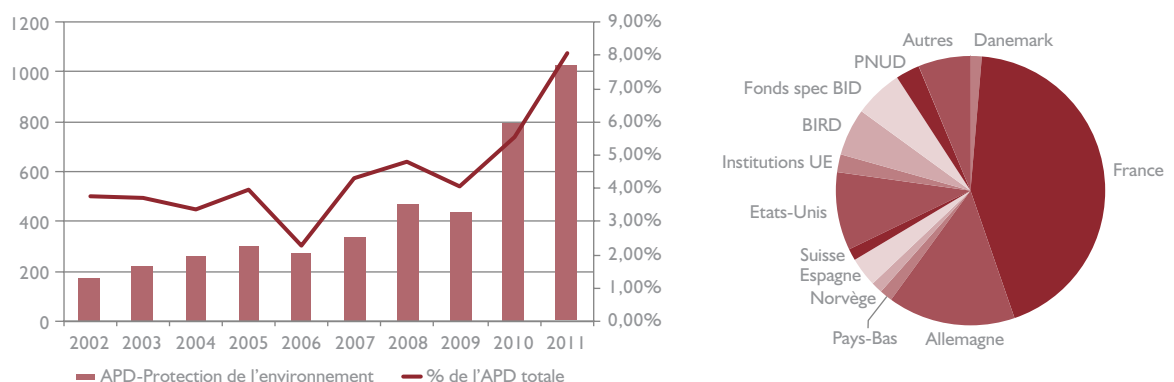
Par ordre d'importance, les principaux donateurs vers l'Afrique en 2011 étaient la France, l'Allemagne, les Etats-Unis et les institutions européennes. La France était aussi le premier donateur vers l'Amérique latine, avec près de la moitié de l'APD-protection environnementale reçue par cette région, suivie par l'Allemagne et les Etats-Unis. Selon les chiffres de l'OCDE, l'aide publique de la France au secteur environnemental a augmenté de façon exponentielle au cours des dernières années, en bondissant de moins de dix millions de dollars en 2009 à 258 millions en 2010 et à 444 millions de dollars en 2011.

Evolution de l'APD-Protection de l'environnement destinée à l'Afrique 2002-2011 (en millions de USD) et répartition par donateur en 2011



Source : Créé par les auteurs à partir d'informations tirées de la banque de données de l'OCDE Creditor Reporting System

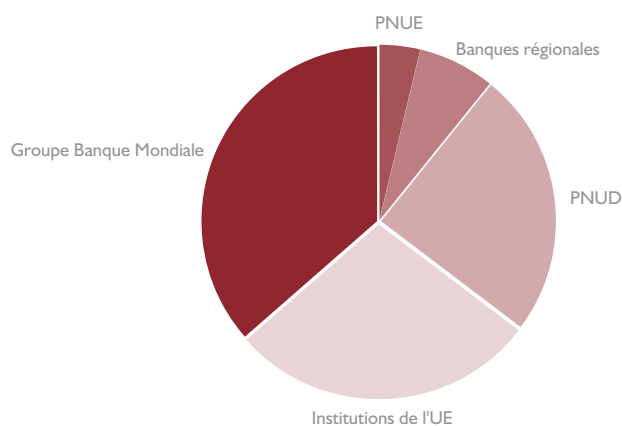
Evolution de la AOD entregada a Latinoamérica para la protección ambiental entre los años 2002 y 2011 (en millones de USD) y la cuota por donante en 2011



Source : Créé par les auteurs à partir d'informations tirées de la banque de données de l'OCDE Creditor Reporting System

En ce qui concerne l'APD multilatérale, la Banque Mondiale a été le principal donateur en 2011 – avec un total de décaissements de 325 millions de dollars au titre de l'APD pour la protection de l'environnement), suivi par les institutions de l'Union européenne et le PNUD (cf figure ci-dessous).

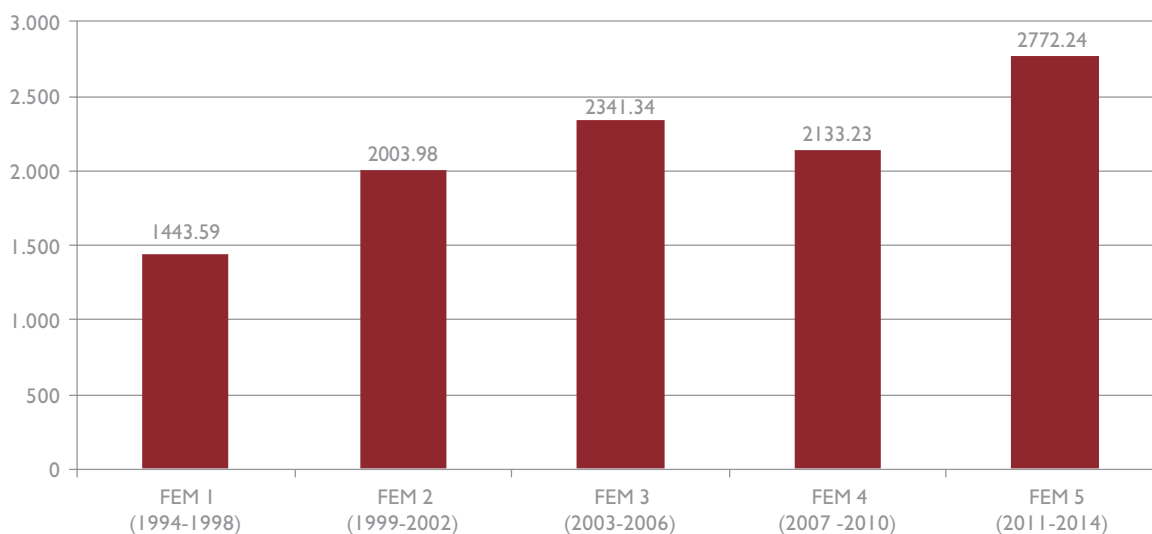
APD mondiale multilatérale pour la protection de l'environnement en 2011 Total : USD 964 millions



Source: Créé par les auteurs à partir d'informations tirées de la banque de données de l'OCDE Creditor Reporting System

En tant que mécanisme financier institutionnel de la CDB, le FEM est la structure multilatérale la plus importante à fournir des moyens financiers aux pays en développement membres de la Convention. Une des critiques les plus fréquemment adressées au FEM est que les dossiers de demande de financement doivent souvent attendre jusqu'à six ans pour obtenir une réponse. C'est pourquoi la COP CBD de décembre 2012 a demandé au FEM « d'éviter les longs processus additionnels ». Qui plus est, la COP « invite les pays développés Parties et d'autres pays à augmenter leurs contributions financières, grâce au mécanisme de financement, au cours de la sixième période de reconstitution des ressources du fonds (FEM-6), tout en reconnaissant l'augmentation des ressources enregistrées dans le cadre de la cinquième période de reconstitution du FEM et en tenant compte de l'importance du financement nécessaire à la mise en œuvre des obligations de la Convention, du Plan stratégique pour la diversité biologique 2011-2020 et des Objectifs d'Aichi relatifs à la diversité biologique »⁴.

Reconstitution du FEM au cours du temps (en Droits de tirage spéciaux⁵, 1 DTS = USD 1.52)



Source : CDB, 2010b

⁴ CDB, 2012a

⁵ Les Droits de tirage spéciaux ont été créés en 1969 pour combler un manque d'avoirs privilégiés de réserves de change, c'est-à-dire d'or et de dollars. La valeur d'un DTS est définie par un panier pondéré de quatre des principales devises : Le dollar US, l'euro, la livre anglaise et le yen japonais

Il n'est pas aisé d'obtenir de l'argent du FEM. Voici quelques conseils pratiques pour ceux qui auraient l'intention d'en obtenir :

Ce qu'il faut savoir avant d'aborder le FEM

Exigences du FEM concernant le projet	Comment procéder	Aides
<p>Il sera mis en œuvre dans un pays éligible et s'inscrire dans les priorités et les programmes nationaux.</p> <p>Il concerne un ou plusieurs domaines prioritaires du FEM.</p> <p>Il s'inscrit dans la stratégie opérationnelle du FEM.</p> <p>La demande au FEM ne concerne que le financement de coûts marginaux préalablement convenus et liés à des mesures ayant un impact environnemental mondial</p> <p>Les bénéficiaires sont associés à sa conception et à sa mise en œuvre.</p> <p>Il est soutenu par le(s) gouvernement(s) du (des) pays concernés.</p>	<p>Vérifiez l'éligibilité de votre pays.</p> <p>Prenez contact avec le point focal du FEM et vérifiez si vos propositions sont conformes aux priorités</p> <p>En cas de doute sur l'éligibilité du projet, demandez une consultation informelle au Secrétariat du FEM (chargés des Relations Pays dans l'équipe des Relations extérieures).</p> <p>Choisissez votre agence du FEM en fonction de ses avantages comparatifs.</p> <p>Préparez votre dossier de projet en suivant les instructions et les modèles disponibles sur le site du FEM (cf colonne de droite).</p> <p>Remplissez le formulaire d'identification du projet en collaboration avec l'Agence du FEM et en conformité avec les procédures internes de cycle de projet.</p>	<p>Pays éligibles : http://www.thegef.org/gef/country_eligibility</p> <p>Liste des centres de liaison par pays : www.thegef.org/gef/focal_points_list</p> <p>Equipes (y compris des Relations extérieures) : www.thegef.org/gef/gef_staff</p> <p>Modèles et instructions : www.thegef.org/gef/guidelines</p> <p>Rectificatif des Avantages comparatifs des agences du FEM : www.thegef.org/gef/node/428</p> <p>[dernier accès à tous les liens : 24.08.2013]</p>

Source : Site web du FEM

Les donateurs bilatéraux et multilatéraux restent une source sûre de financements pour les fonds fiduciaires pour la conservation (FFC). En Afrique, le FEM et les donateurs bilatéraux (principalement USAID, la KfW et l'AFD/FFEM) ont contribué à hauteur de près de 80% aux fonds levés pour les FFC au cours des quinze dernières années. Ils ont aussi joué un rôle primordial dans d'autres régions du monde, notamment en Amérique latine.

Comment approcher les donateurs bilatéraux et multilatéraux ?

- Identifiez les donateurs bilatéraux et multilatéraux potentiels dont les priorités sont en phase avec les vôtres et qui interviennent dans votre région ou pays.
- Définissez des objectifs fondés sur des priorités claires et des plans, des budgets et des besoins précis.
- Obtenez le soutien du gouvernement, de la société civile et des populations locales.
- Entrez en contact avec l'agence à laquelle vous souhaitez soumettre un document de réflexion sur votre projet et explorer les possibilités de le mettre en oeuvre.
- Pour gagner du temps, préparez un document de réflexion et soumettez-le à plusieurs interlocuteurs avant d'investir des sommes importantes dans l'élaboration d'une proposition détaillée. Parlez-en à d'autres FE ayant obtenu des fonds auprès de ces donateurs pour profiter de leur expérience.
- Impliquez toutes les parties prenantes dans l'élaboration du projet, y compris le donateur potentiel.

1.3.2 Échanges dette-nature

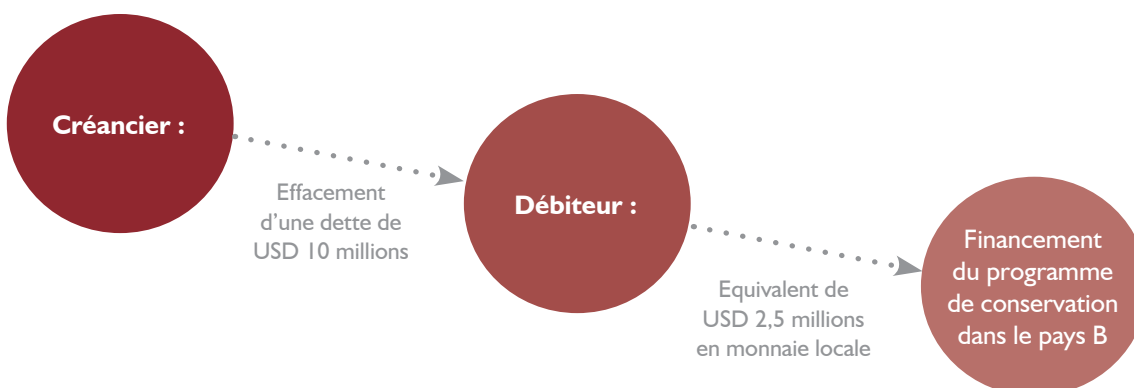
Les échanges dette-nature ont permis de créer un grand nombre d'aires protégées depuis le début des années 1990. Bien que la mise en place de ce genre de conversion de dette soit assez complexe, le principe général est assez simple. Un échange dette-nature consiste à acheter tout ou partie de la dette extérieure ou commerciale d'un pays, à la convertir en monnaie locale, et à utiliser les fonds obtenus pour financer la conservation de l'environnement. La plupart des pays débiteurs acceptent volontiers ces échanges puisqu'ils soulagent leur dette nationale. En outre, l'échange est toujours conclu pour un montant inférieur au montant nominal de la dette. Autrement dit, le remboursement ne représente qu'une fraction de la dette initiale, fraction sujette à la négociation entre les parties concernées.

Parallèlement aux contributions du FEM, les échanges dette-nature constituent aussi une part non négligeable du capital des FE actuels. Selon le « *Rapid Review of Conservation Trust Funds* » 56% du capital reçu par les 40 principaux FE proviennent de programmes bilatéraux de réduction de la dette. Par le biais du *Tropical Forest Conservation Act (TFCA)* [loi de la protection des forêts tropicales] et des programmes de « l'Initiative » *Enterprise for the Americas (EAI)*, les EUA sont la première source d'échanges de dettes bilatéraux (avec près des deux tiers des transactions de ce genre), suivis par l'Allemagne. Les sources des fonds varient selon les géographies. Dans la région Amérique latine-Caraïbes, 70 % de 20 FE enquêtés avaient reçu de l'argent provenant d'échanges dette-nature, et les rendements obtenus de cet argent constituaient au moins 60 % du capital des FE. En Asie, en Europe et en Afrique la situation est assez différente : 30 % seulement du capital (et du capital de départ) provenaient d'échanges dette-nature. Et à peine 25 à 30 % des FE recevaient de l'argent provenant de ces *échanges de dettes*.

Il y a des limites à ce mécanisme :

- Seule une partie de la dette d'un pays peut faire l'objet d'un échange dette-nature, qui concerne essentiellement la dette publique bilatérale (de pays à pays). A ce jour, les principales conversions dette-nature ont été octroyées par des membres permanents du Club de Paris, qui regroupe les économies les plus riches du monde.
- A la suite d'accords de réduction ou d'effacement de leurs dettes, les Pays pauvres très endettés (PPTE) n'ont pratiquement plus de dette envers les membres du Club de Paris, ou ces dettes sont trop récentes pour justifier un échange de dette.
- Les négociations sont longues.
- Les échanges dette-nature peuvent être effectués par des intermédiaires, notamment par des ONG internationales. Lorsqu'une telle conversion semble possible, les dirigeants des FE doivent articuler l'initiative avec leur gouvernement ou avec l'intermédiaire en question pour proposer des programmes d'action. Dans ce dernier cas, il convient d'être attentif au risque d'interférences avec les priorités de l'ONG.

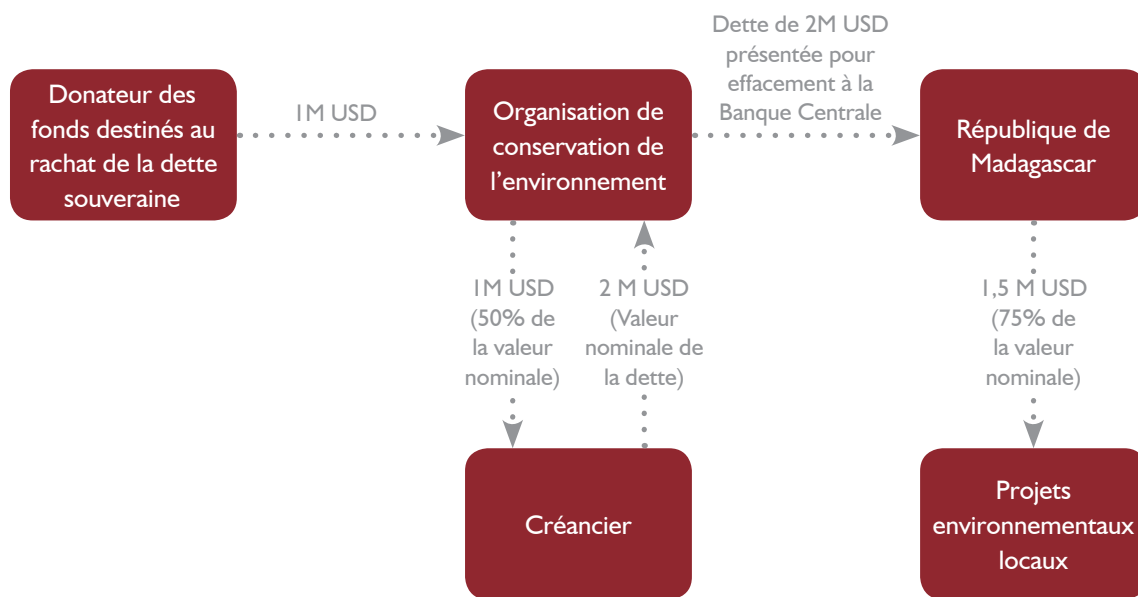
Echange dette-nature



Hypothèse : Contrepartie du fonds = 25%

La plupart des conversions dette-nature mises en œuvre à ce jour sont des échanges de dettes triangulaires concernant des dettes commerciales contractées par des gouvernements souverains (dette publique) :

Transaction de conversion dette commerciale-nature à Madagascar

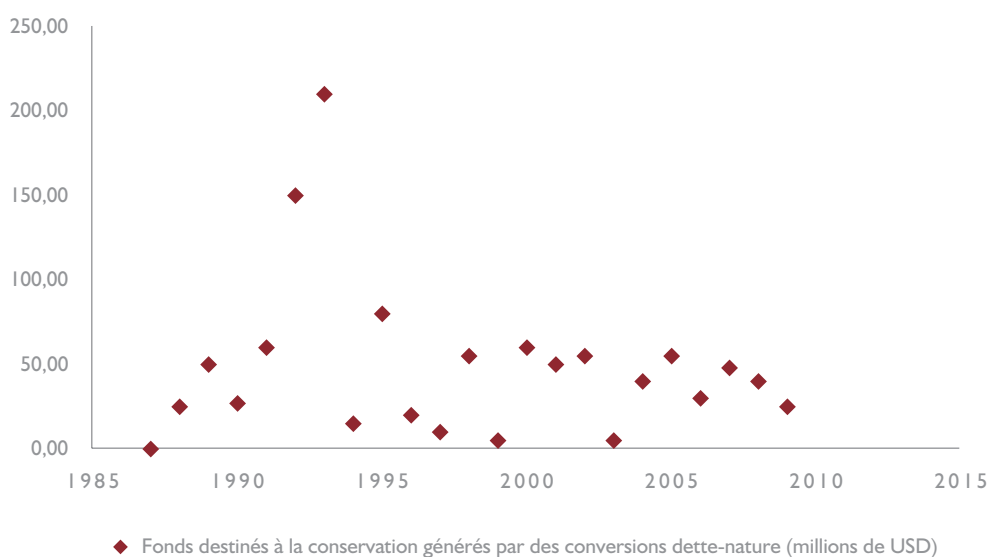


- Conversion de la dette commerciale de Madagascar à 50 % de sa valeur nominale
- Taux de rachat en monnaie locale = 75 %
- Paiement de la contrepartie effectué en francs malgaches (FMG)

Résultat : un don de 1 M USD génère 1,5 M USD en financement de la conservation de l'environnement

Source : Madagascar's Experience Swapping Debt for the Environment

Les échanges dette-nature dans le temps



Source: CDB, 2012b

Selon la CDB, 13 pays créanciers et 31 pays débiteurs ont été impliqués dans des échanges dette-nature. Plusieurs organisations non gouvernementales, parmi lesquelles CI, TNC, WWF, la Smithsonian Institution, la Rainforest Alliance et le Missouri Botanical Garden ont aussi collaboré avec des créanciers officiels et privés. Les fonds dégagés par ce genre de conversion ont connu un pic en 1992-1993.

Comment préparer une conversion dette-nature :

- Analysez la structure de la dette (vous trouverez les informations auprès des administrations financières de votre pays ou du Fonds Monétaire International).
- Toute dette en souffrance – notamment auprès des membres du Club de Paris – constitue une occasion de conversion dette-nature.
- Entrez en contact avec une ONG internationale et informez-les de votre intention – ceci n’est pas une condition préalable.
- Ecrivez à l’ambassade concernée en lui décrivant les grandes lignes du projet.
- Si le pays créancier se montre intéressé, élaborer un programme décrivant les objectifs et les utilisations des fonds.
- Essayez de vous lancer dans échanges de dettes Sud-Sud.
- Au niveau du RedLAC et du CAFE, il pourrait se révéler utile d’élaborer une liste complète des conversions effectuées avec succès dans le passé, de leurs montants, des parties concernées, des activités financées et des conditions associées.
- Pour plus d’informations: “*Debt-for-Nature Swaps*”, Conservation Finance Alliance (CFA).



© Du Zuppani

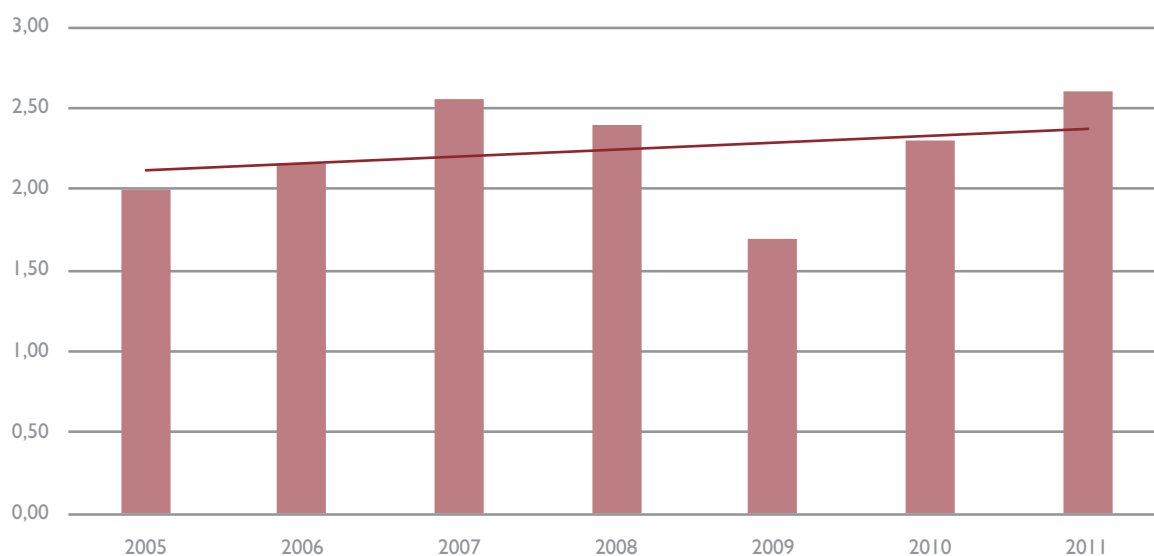
1.3.3 ONG internationales et fondations

Les ONG internationales et les fondations privées ont toujours contribué aux FE, et continuent à jouer un rôle moteur dans la mobilisation sous forme de dons et de dotations de ressources financières destinées à la protection de la biodiversité. Parallèlement à la levée de fonds, elles offrent souvent des services de renforcement des capacités en gestion financière et, dans certains cas, elles apportent au projet la légitimité nécessaire au lancement d'un nouveau FE.

Conservation International (CI), The Nature Conservancy (TNC), la Wildlife Conservation Society (WCS), et le World Wild Fund for Nature (WWF) sont quelques unes des grandes ONG internationales connues sous l'acronyme anglosaxon de BINGO (*Big International NGOs*). Elles ont aidé les FE à bénéficier de conversions de dettes et à trouver des fonds pour assurer leur viabilité financière. Elles jouissent aussi d'une grande influence dans les enceintes internationales telles que la Conférence des Parties de la Convention Cadre des Nations Unies sur les changements climatiques (CCNUCC) et les négociations REDD+.

Mais ces organisations n'ont pas échappé à la crise financière mondiale. Le total des recettes des sept plus grandes ONG a chuté de 31 % en 2009. TNC a perdu 51 % de ses revenus, suivi par CI avec 50 %. En conséquence, les dons aux fondations et aux fonds fiduciaires provenant des principales ONG, qui avaient atteint un plafond de plus de 2,5 milliards de dollars en 2008⁶, ont baissé de 37 % en 2009. En 2010 et 2011, néanmoins, leurs recettes semblent avoir récupéré leur niveau antérieur.

Recettes totales des sept plus grandes ONG 2005–2011 (milliards de USD)



Source : CDB

⁶ *Convention on Biological Diversity*, 2010b.

Les fondations privées tendent à investir dans des initiatives expérimentales et cherchent des fonds permettant de créer des effets d'échelle et de reproduire des approches réussies. Par exemple, le modèle Finance for Permanence [la finance au service de la permanence] appliqué au Brésil, au Canada et au Costa Rica a reçu le soutien de la Fondation Gordon et Betty Moore ainsi que d'autres fondations. Les liens suivants pourront vous être utiles pour trouver la fondation la plus appropriée à votre fonds :

- www.fdncenter.org – Le Foundation Center fournit des informations sur les fondations des Etats-Unis.
- www.efc.be – le European Foundation Centre fournit une ample vision de l'aide philanthropique en Europe.

“ Les ONG internationales et les fondations privées ont toujours contribué aux FE, et continuent à jouer un rôle moteur dans la mobilisation sous forme de dons et de dotations de ressources financières destinées à la protection de la biodiversité. ”

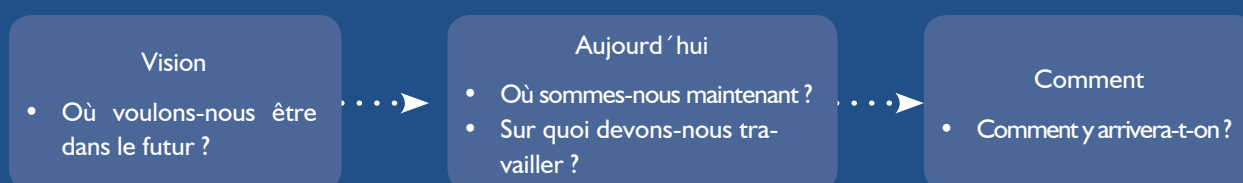
2. Les conditions préalables de la mobilisation de ressources

Ce chapitre est consacré aux éléments qui doivent être mis en place pour assurer le succès des efforts de mobilisation de ressources. Les manuels précédents produits dans le cadre du projet de renforcement des capacités du RedLAC ayant couvert de nombreux points liés à ce thème, nous nous bornerons à fournir un résumé des principes les plus importants et des orientations pratiques sur les façons d'améliorer vos chances de mobiliser efficacement des ressources.

2.1 Pourquoi la planification stratégique est-elle importante pour la mobilisation des ressources ?

Pour mobiliser efficacement des ressources et profiter de toutes les occasions qui se présentent, un FE doit se préparer. Une des étapes les plus importantes consiste à intégrer le plan de mobilisation des ressources de l'organisation dans son plan stratégique et à s'assurer qu'il est en phase avec la vision, la mission et les objectifs du fonds. Un plan stratégique est une feuille de route qui explique clairement là où votre FE a l'intention de se placer et comment il compte y arriver.

Représentation simplifiée de la planification stratégique



Source : Auteurs

Leçons apprises

Les leçons suivantes ont été soulignées à propos de la planification stratégique des FE lors d'un atelier tenu au Kenya en mars 2011 :

- La planification stratégique demande du temps et de la pratique. Aucune des études de cas présentées n'était une première tentative.
- Un des défis consiste à choisir les méthodes de mesure des performances et des impacts. L'équilibre est tenu entre le besoin de savoir si un FE progresse – ou pas – et le coût, en temps et en argent, de la mesure de ce progrès.
- Nombreux sont les outils adaptés à chacune des étapes du cycle de planification. Les organisations doivent les expérimenter pour se constituer une boîte à outils qui corresponde à leurs besoins et à leur contexte. Elles ne doivent pas non plus hésiter à les modifier pour les adapter à leurs besoins.
- Pour être couronné de succès, un plan stratégique doit recevoir l'adhésion de tous les membres de l'organisation, mais son développement doit être placé sous la houlette du conseil d'administration et de ses cadres. Les consultants externes peuvent être d'un certain secours, mais un plan stratégique ne peut pas être externalisé.

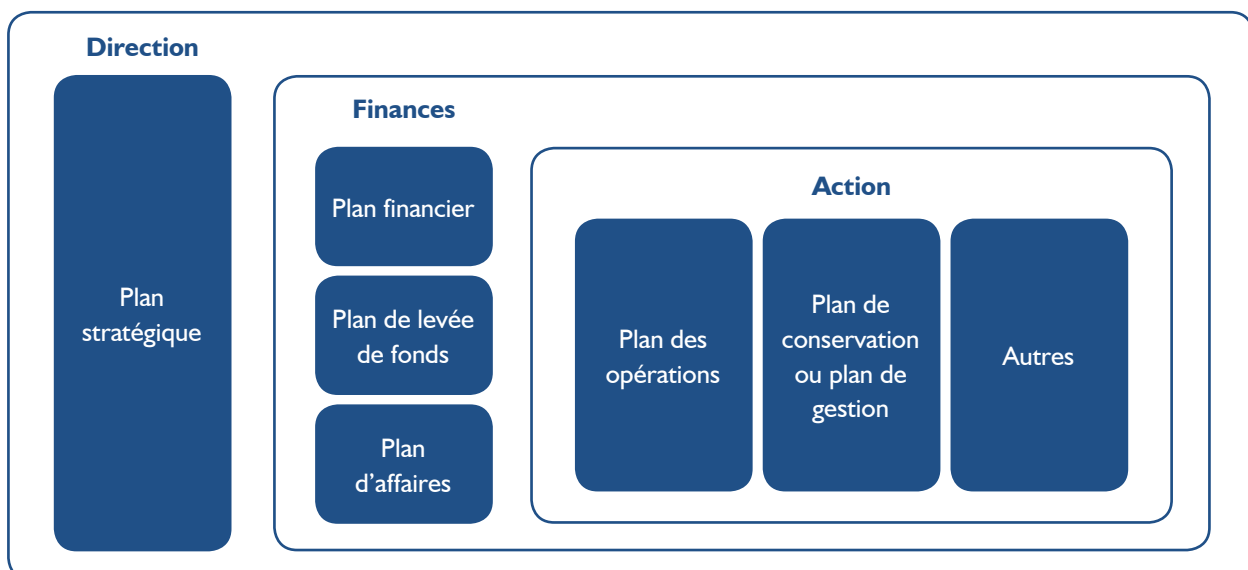
Source : Quintela et Phillips, 2011

Comme le décrit clairement le *Manuel 2 : La planification stratégique à l'usage des Fonds environnementaux* (Quintela et Phillips, 2011), un bon plan stratégique est une pièce essentielle du succès à long terme d'un FE car :

1. il concentre les énergies de l'équipe vers un objectif commun
2. il identifie et hiérarchise les actions prioritaires et les moyens nécessaires pour atteindre les buts souhaités
3. il mobilise les parties prenantes
4. il aide toutes les personnes impliquées dans le FE à profiter au maximum de leurs temps et de leurs ressources.

Comme le montre la figure ci-dessous, le plan stratégique fournit un cadre qui oriente tous les autres plans et activités du FE :

Les relations entre le plan stratégique et les autres plans du FE



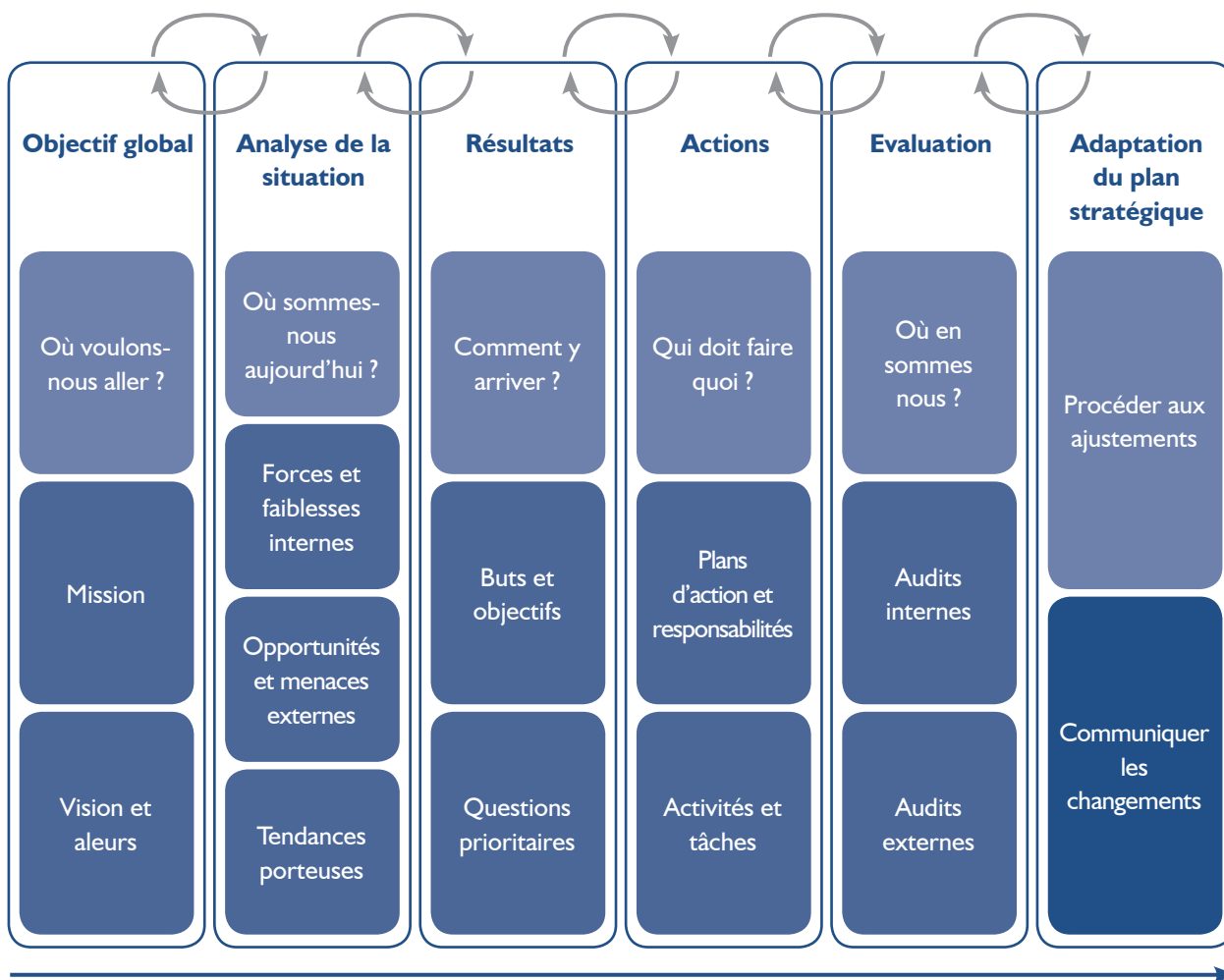
Fuente: Quintela y Phillips, 2011.

Un FE doit pouvoir répondre à un environnement dynamique et en changement constant. Le plan ne doit donc pas être gravé dans le marbre : rien ne garantit que des stratégies mises en œuvre avec succès aujourd'hui fonctionneront toujours demain. Le plan doit être un instrument « vivant », constamment remis à jour et révisé ; il doit tenir compte de l'objectif, des résultats souhaités, des activités et de la redevabilité du FE (cf figure ci-dessous).

2.1.1 Le processus de la planification stratégique

Le processus de la planification stratégique est constitué de plusieurs étapes, toutes longues et assez complexes. Comme elles sont interdépendantes, le processus est rarement aussi impeccable que dans le modèle illustré ci-dessous. Il faut souvent procéder à des ajustements, à des aller-retours entre étapes jusqu'à ce que le plan corresponde à la fois au contexte du FE et aux résultats souhaités. Les deux premières étapes sont si étroitement liées qu'elles sont souvent entreprises de front.

Le processus de la planification stratégique



Source : Auteurs

“ Un plan stratégique est une feuille de route qui explique clairement là où votre FE a l'intention de se placer et comment il compte y arriver. ”

1. **Objectif global** : La première étape consiste à articuler une mission et une vision.
 - Atteignez un consensus sur les raisons d'être de votre FE (Mission)
 - Identifiez vos valeurs et créez une image de ce que à quoi ressemblera le succès après un certain laps de temps (Vision).
2. **Analyse de la situation**⁷ : Recueillez des informations actualisées permettant de constituer un entendement de l'environnement fonctionnel du FE et des questions essentielles le concernant. Cette information doit inclure :
 - Les forces et les faiblesses internes du FE
 - Les opportunités et les menaces externes identifiées grâce au benchmarking
 - Les occasions d'affaires : tendances porteuses.
3. **Resultats** : Identifiez les buts et les objectifs à long terme du FE.
 - Identifiez les thèmes cruciaux pour solidifier les avantages compétitifs du FE
 - Sélectionnez des stratégies pertinentes pour les divers segments de marché du FE
 - Elaborez selon la technique SMART⁸ des objectifs à court terme et des résultats à atteindre
 - Choisissez des indicateurs clés de performance (KPI selon l'acronyme anglosaxon)
 - Etablissez le consensus sur les priorités
4. **Actions** : Rendez le plan stratégique pertinent pour chacun des membres du FE en déterminant clairement quelles sont leurs responsabilités.
 - Déclinez les objectifs et les buts en actions et en tâches spécifiques.
 - Élaborez un résumé en une page de votre plan stratégique et distribuez-le à chacun des membres de l'équipe du FE.
 - Déterminez des Indicateurs d'impact.
 - Mesurez les progrès (par ex. à l'aide d'un tableau de bord)⁹.
 - Utilisez des fiches d'activités – pour enregistrer les actions réalisées (ou à réaliser).
 - Responsabilisez chacun des membres de l'équipe : informez-les clairement de la périodicité (mensuelle ou trimestrielle) et de la forme de leur reddition de comptes.
5. **Evaluation** : Contrôlez, évaluez et adaptez régulièrement votre plan stratégique.
 - Commencez le processus d'évaluation dès le départ. Relisez votre avant-projet de plan stratégique et vérifiez s'il est complet, si vos activités et vos objectifs viennent bien en appui à votre vision, et s'il est réaliste.
 - Revoyez la pertinence de votre plan stratégique au regard de votre environnement au moins une fois par an.

Pour évaluer l'environnement et les avantages comparatifs – selon plusieurs méthodes, d'ailleurs – reportez-vous au manuel du RedLAC sur la planification stratégique dans les FE¹⁰

Comment évaluer votre processus stratégique actuel

Quelques éléments d'évaluation de votre processus de planification stratégique actuel :

1. Notre stratégie décrit clairement les priorités du FE pour le futur
2. Notre stratégie concentre les énergies de l'équipe vers un but commun
3. Nos dirigeants considèrent notre processus stratégique comme précieux et important
4. Tous les membres de l'équipe connaissent les priorités du FE et la façon dont notre travail bénéficie aux parties prenantes
5. Notre stratégie nous permet de conserver ce qui va bien tout en sachant profiter des nouvelles opportunités qui apparaissent
6. Si nous restons fidèles à notre stratégie, notre FE sera plus efficace et efficient
7. Pour chacun des éléments de notre plan stratégique, on sait clairement qui fait quoi
8. Nous avons mis en place des KPI pour mesurer les progrès accomplis grâce au plan stratégique

⁷ Quintela et Phillips, 2011, Annexe « Outils de planification stratégique ».

⁸ SMART: *Specific, Measurable, Attainable, Realistic, Timely* [spécifique, mesurable, atteignable, réaliste, temporel].

⁹ Voir le tableau « Outils de planification stratégique »

¹⁰ Quintela et Phillips, 2011, Annexe 'Strategic Planning Tools'

Donnez une note à chacune des affirmations ci-dessus en utilisant le barème suivant :

1. Pas du tout d'accord
2. Pas tout à fait d'accord
3. Plutôt d'accord
4. Tout à fait d'accord

Faites la somme des scores que vous avez attribués. Un total de moins de 16 suggère qu'il y a beaucoup d'améliorations à apporter à votre processus stratégique. Un total entre 18 et 24 indique l'existence d'une réflexion stratégique qui mériterait d'être approfondie. Enfin, si votre total est de plus de 24, vous possédez probablement déjà un processus stratégique bien coordonné.

Adapté de Frost, 2000.

Environnement et avantage comparatif des FE: les pas suivants

- Qu'avez-vous fait pendant l'élaboration de votre plan stratégique pour améliorer votre compréhension :
 - o De l'environnement interne et externe du FE ?
 - o De son avantage comparatif ?
- Quels pas supplémentaires pourriez-vous faire (à partir des informations données dans cette section) pour augmenter votre compréhension de l'environnement et de votre avantage comparatif ?

Pour plus d'informations :

- Olson, 2007.
- Norris, 2000



© Valeria Dorado (FUNDESNAF 2013)

2.2 Pourquoi la bonne gouvernance influe-t-elle la mobilisation des ressources ?

De façon générale, une bonne gouvernance est fondée sur un système de contrôles et d'équilibres entre les divers services d'une organisation. Elle implique une consultation périodique entre l'organisation et les autres parties prenantes. Une bonne gouvernance est importante dans le contexte de la mobilisation de ressources car :

- C'est un critère important pour les investisseurs/donateurs dans leur décision de commencer ou de continuer à travailler avec un FE
- Elle aide à améliorer les performances, qui à son tour attire les donateurs.

Les principes clés de la gouvernance sont la transparence, la redevabilité, la responsabilité et les relations avec les parties prenantes. Ensemble, ces facteurs sont essentiels pour la levée de fonds. Une bonne gouvernance est fondée sur une claire séparation entre les gestionnaires de l'organisation et son conseil d'administration, et sur le partage du pouvoir décisionnaire entre les deux. Ce montage permet de limiter le pouvoir de contrôle d'une personne seule ou de l'un ou de l'autre de ces corps, d'assurer une bonne gestion des ressources de l'organisation et de rendre compte aux parties prenantes.

Pourquoi une bonne gouvernance est si importante

« (...) une structure de gouvernance claire, transparente, efficace et responsable, fondée sur un cadre juridique solide, peut permettre d'augmenter les perspectives de financement d'un FE et d'atteindre les résultats visés en matière de conservation et de développement, de levée de fonds, de réseautage et de défense de ses thèses. »

Source : Baastel, 2013.

Pour plus d'informations sur les principes clés et les meilleures pratiques en matière de gouvernance, y compris concernant la séparation des rôles entre le Conseil d'administration et l'équipe gestionnaire, reportez-vous au Manuel 8 du RedLAC sur les *Stratégies de gouvernance à l'intention des FE*¹¹.

2.2.1 Le conseil d'administration et le contrôle financier

Une fois la mission du FE définie, un des principaux devoirs du conseil d'administration – qui affecte considérablement la mobilisation de ressources – est de s'assurer de la solidité financière et de la bonne gestion du fonds. La santé à court terme et la viabilité dans le temps dépendent souvent de l'attention portée par le conseil d'administration sur cette tâche critique.

Ressources : Principales responsabilités du Conseil d'administration

- Elaborer une stratégie de levée de fonds, comprenant un exposé des motifs justifiant la nécessité d'un soutien financier
- Cultiver les membres du conseil possédant une expertise financière
- Approuver et suivre les dépenses annuelles de fonctionnement
- Analyser les rapports financiers produits par l'équipe gestionnaire
- Engager un audit externe annuel

Source : Auteurs

¹¹ Baastel, 2013. *Governance Strategies for Environmental Funds: RedLAC Capacity Building Project*, RedLAC.

Nombreux sont les conseils qui se concentrent sur les indicateurs financiers clés pour juger de la santé financière générale de l'organisation. Parmi ces indicateurs se trouvent :

- L'argent en caisse (pour s'assurer que les salaires et les dépenses de fonctionnement seront payés)
- Les projections de flux de trésorerie (pour s'assurer que les plans financiers sont appropriés et réalistes)
- Les recettes et les dépenses (pour vérifier si le FE obtient et dépense ses fonds de façon raisonnable)
- Le ratio entre le budget prévisionnel et le budget réel (pour comprendre d'éventuels écarts)
- Le bilan des actifs (pour s'assurer que ces derniers ne tombent pas en dessous d'un seuil pré-défini).

Source : Auteurs

Les membres du conseil d'administration devront recevoir les rapports financiers quelque temps avant leurs réunions. Le directeur exécutif est responsable de cette transmission. Un conseil des finances peut être constitué pour conseiller et informer le conseil d'administration en matière financière, et pour appuyer l'équipe gestionnaire dans ses décisions.

Budget annuel et le Conseil

L'approbation du budget est une des principales tâches du conseil d'administration. Celui-ci doit s'assurer que l'allocation des ressources est en phase avec les objectifs stratégiques du FE tout en contribuant à atteindre ses objectifs programmatiques.

La présentation et l'analyse du budget annuel doivent conforter le CA et l'équipe gestionnaire dans leur certitude de ce qui peut être accompli, de comment l'accomplir et de ce qu'il faut pour l'accomplir ; les clés de ce dialogue sont les suivantes :

- Une présentation claire des tableaux de coûts et de dépenses
- Des notes explicatives et des analyses
- Des ratios et des indicateurs de performance

Source : Auteurs

Gouvernance : les pas suivants

- Analysez les pratiques de gouvernance de votre FE en répondant aux questions suivantes :
 - o Le rôle et les responsabilités du conseil d'administration sont-ils clairement définis ?
 - o Le rôle et les responsabilités du directeur exécutif sont-ils clairement définis et dûment documentés ?
 - o Obtenez-vous le soutien, les intrants et les orientations stratégiques dont vous avez besoin ? Sinon, pourquoi ? Que pourriez-vous faire pour améliorer la situation ?
 - o La communication entre les gestionnaires et le conseil est-elle satisfaisante ? (Votre équipe gestionnaire fournit-elle au conseil d'administration toute l'information dont celui-ci a besoin, en temps utile, pour lui permettre de s'acquitter efficacement de ses responsabilités ?

2.3 Crédibilité et garde-fous

On pourrait définir la crédibilité par l'aptitude à être plausible, fiable ou digne de confiance. La crédibilité d'un FE est primordiale car elle est un des facteurs qui ont le plus d'influence sur sa durabilité. La crédibilité affecte la façon dont toutes les parties prenantes – des parcs nationaux aux donateurs – travaillent avec un FE. La crédibilité est aussi la clé de la mobilisation de ressources, puisque les donateurs et les investisseurs doivent avoir la certitude que leurs fonds sont utilisés et gérés de façon appropriée.

Pourquoi la crédibilité est importante

Selon le Fonds pour l'Environnement Mondial (FEM), les FE qui ont le plus de succès sont plus qu'un simple mécanisme financier : ils possèdent des structures de gouvernance qui impliquent des personnes provenant de secteurs différents, des **procédures opérationnelles crédibles et transparentes**, et de saines pratiques de gestion financière.

Source : GEF, 1998

Un des arguments en faveur de l'utilisation des FE plutôt que des administrations gouvernementales est que les premiers seront gérés de façon politiquement indépendante et plus transparente puisqu'elles feront l'objet d'audits externes.

Un FE qui serait incapable de justifier pleinement ses mouvements de fonds perdrait immédiatement sa légitimité auprès des donateurs. Mais au contraire, un FE qui gère bien ses finances, qui ouvre ses livres aux audits et aux vérifications externes, et qui n'a de cesse d'améliorer son efficacité et sa transparence, ne manquera pas d'attirer l'attention des donateurs et des investisseurs. Ce genre de FE peuvent fournir aux donateurs et aux investisseurs la confiance dont ils ont besoin pour investir dans la conservation de l'environnement.

En mettant en place certains garde-fous et en s'y tenant à long terme, une organisation peut construire et maintenir une réputation de crédibilité. Parmi ces garde-fous se trouvent les systèmes de contrôles et d'équilibres en appui à la bonne gouvernance, ainsi que les systèmes efficaces de décaissement des fonds, de suivi des résultats, d'audit des livres comptables et d'élaboration des contrats d'investissements et des conventions de financement avec les bénéficiaires. Il faut aussi veiller à disposer d'une documentation précise, de politiques, de principes et de procédures clairement énoncées par écrit et définissant clairement les limites d'acceptabilité des actions de chacun. Un bon exemple de ce précepte est celui des FE souhaitant collaborer avec des industries à impact environnemental élevé, telles que l'industrie pétrolière ou minière. Les fonds environnementaux pourraient accepter des dons provenant de ce genre d'entreprises à condition qu'elles n'interfèrent en rien avec leurs activités. A cet égard, la crédibilité et les sauvegardes sont inséparables..

Facteurs qui affectent la crédibilité des FE	Stratégies
Transparence	<ul style="list-style-type: none">• Audits / évaluations externes• Rapports annuels• Politiques, principes et procédures• Suivi-évaluation de l'impact• Mise en œuvre des normes du FE
Cohérence	<ul style="list-style-type: none">• Communication claire de la mission, de la vision et des valeurs• Témoignages• Meilleures pratiques• Implication des parties prenantes (communication et gestion active des relations)

Source : Auteurs

Parallèlement à ces procédures administratives transparentes, la publication de rapports d'activité annuels résumant les résultats atteints est un bon moyen de communiquer sur la qualité, la fiabilité et la valeur des partenariats établis par le FE. La plupart des multinationales sont tenues de publier leurs résultats trimestriels et annuels. Si les FE adoptaient cette pratique et publiaient systématiquement leurs résultats financiers et leurs rapports d'impact et de suivi, elles gagneraient certainement en crédibilité. Un tel niveau de transparence inciterait les donateurs et les investisseurs à s'impliquer. Dans la perspective du donateur, même les « mauvais » résultats peuvent être encourageants, à condition qu'ils soient publiés, et à condition que le FE démontre qu'il a pris les mesures correctives qui s'imposaient.

Un autre facteur important de la crédibilité est la **cohérence** entre la communication interne et la communication externe. Le fait de disposer de plans stratégiques concis décrivant la mission, la vision et les valeurs du FE contribue grandement à la compréhension des principes que vous défendez. Le partage d'expériences et de connaissances est une autre façon utile de construire la crédibilité et la confiance, par exemple au moyen de l'échange de Meilleures Pratiques ou d'études de cas décrivant les impacts de vos activités.

En définitive, la crédibilité crée la confiance. Elle renforce le moral de l'équipe et permet au FE d'assurer ses ressources et de mettre ses programmes et ses projets en œuvre de façon plus efficace.¹²



¹² Gonçalves et Lerda, 2012, Module 3, p. 30.

2.4 L'identification de sources de financement

Le succès de la levée de fonds d'un FE dépend en grande partie de l'influence de chacun des membres du conseil d'administration. Mais ce conseil doit aussi s'assurer de l'existence d'un cadre et de procédures appropriées de mobilisation de ressources (cf tableau ci-dessous).

La mobilisation des ressources et les responsabilités du conseil d'administration

- S'assurer que le FE dispose des moyens financiers et humains nécessaires à sa mission et à ses objectifs généraux
- Travailler avec le directeur exécutif, qui est souvent le principal responsable de la levée de fonds, pour établir des objectifs de financement
- Concevoir une stratégie de levée de fonds et approuver une déclaration publique expliquant pourquoi le FE a besoin d'argent et à quoi celui-ci servira
- Travailler ensemble, comme un groupe, pour assurer le suivi et orienter les activités de levée de fonds

Source : Adapté de Ingram, 2003.

Toutes les organisations ont besoin de moyens pour fonctionner. Mais en ce qui concerne les FE, une concurrence accrue pour les fonds disponibles, ainsi que la diminution progressive des programmes d'aide internationale, ont durci la course aux financements. Il est indispensable aujourd'hui de concevoir et de mettre en œuvre un plan de mobilisation de ressources afin d'obtenir des financements durables. Ce plan est la pierre angulaire d'une bonne stratégie de levée de fonds et peut aussi être utilisé dans le cadre d'un plan d'affaires déterminant les priorités de l'organisation et la conduite à tenir en cas de déficit de financement. Le tableau ci-dessous décrit les étapes clés de la conception d'un plan de mobilisation de ressources.

Etapes clés de la conception d'un plan de mobilisation de ressources

- Examinez le cas à la lumière de la déclaration de mission du FE
 - Définissez vos objectifs
 - Préparez une estimation de vos besoins
 - Identifiez les sources potentielles de financement
- Pourquoi l'institution existe-t-elle ?
 - Comment le FE répond-il aux besoins les plus urgents du pays en matière de protection de la biodiversité ?
 - Comment la stratégie du FE s'inscrit-elle dans celle du pays ?
 - Traduisez la mission et les objectifs généraux en termes ou programmes spécifiques et mesurables.
 - Quelles solutions le FE propose-t-il aux problèmes et aux besoins identifiés ?
 - Projetez vos plans de programmes sur au moins cinq années.
 - Vérifiez que votre planning financier corresponde à votre calendrier des programmes.
 - Estimez les ressources nécessaires pour les programmes.
 - Identifiez les besoins en fonds de dotation et en fonds d'amortissement sur les cinq prochaines années.
 - Sources bilatérales – contributions directes.
 - Sources bilatérales – conversion de dettes.
 - Sources multilatérales.
 - Fondations privées.
 - Entreprises et personnes physiques.
 - Mécanismes financiers innovants.

- Puis élaborez votre stratégie de levée de fonds
- Choisissez des mécanismes de levée de fonds adaptés aux sources potentielles. Fixez des ratios coût-bénéfice et choisissez des techniques de test.
- Créez une équipe d'analyse et de planification ; mettez en œuvre votre stratégie de mobilisation de ressources, et ajustez-là en fonction des résultats pratiques obtenus.

Source : adapté de Norris, 2000.

Bien que chaque FE doive élaborer son propre plan de mobilisation de ressources en fonction de sa nature spécifique, il existe des composantes incontournables à tous les plans de mobilisation.

Composantes clés d'un plan de mobilisation de ressources

1. Engagement en temps et en soutien : Engagement, en temps et en soutien, de tous les groupes clés impliqués : le conseil d'administration, le président du CA, le gouvernement national et les ministères concernés, les projets ou les populations bénéficiaires.
2. Une vision et une mission claires : Une vision claire et un plan stratégique solide permettant d'assurer la croissance et l'amélioration du programme de subventions.
3. Des objectifs clairs : Des objectifs fondés sur des priorités claires et des plans, des budgets et des besoins précis.
4. Énoncé des motifs : Un énoncé des motifs convaincant et authentique permettant d'engranger du soutien ; il doit aussi être documenté et soutenu par les parties prenantes.
5. Donateurs potentiels : Une étude de marché sur les donateurs nationaux ou internationaux potentiels dont la politique de donation correspond au profil du FE.

Source : adapté de Norris, 2000.

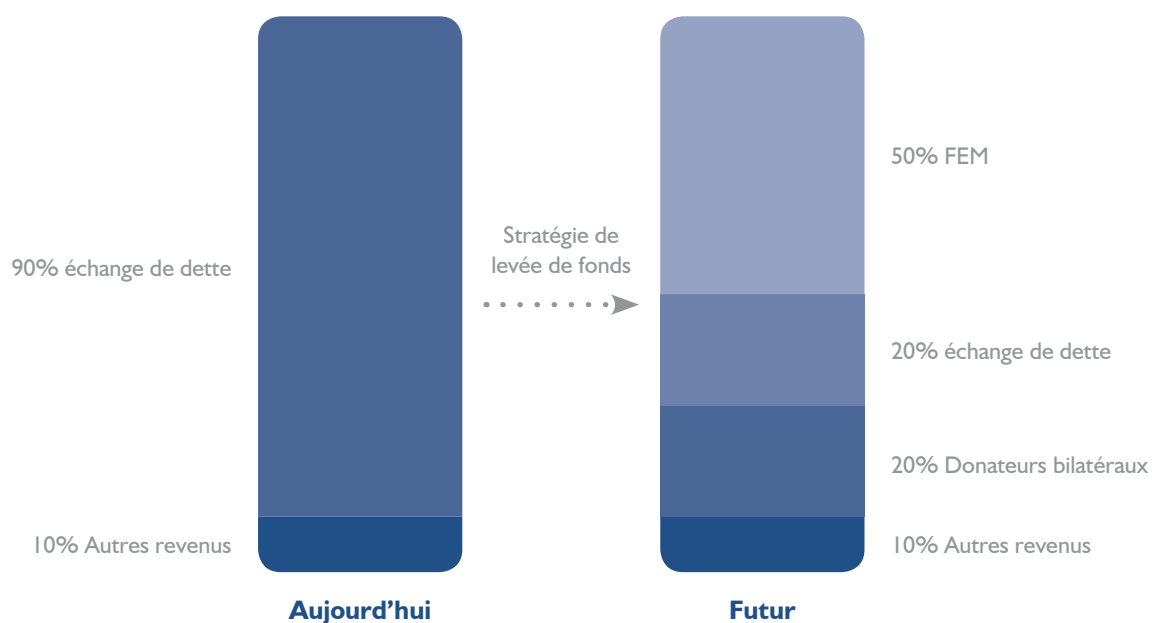
La mise en œuvre du plan de levée de fonds d'un FE (i.e., de garantir des fonds d'amortissement ou d'obtenir une dotation de capital) est un processus onéreux en temps et en argent. Mais les FE doivent en faire une priorité car leur survie à long terme en dépend.



© Parque Nacional Mádidi

La mobilisation de ressources : prochains pas

- Reliez le plan de mobilisation de ressources au plan stratégique en donnant à la première l'attention qu'elle mérite lors de la planification stratégique.
- Donnez la priorité à la diversification de votre mix de financement, comme par exemple :



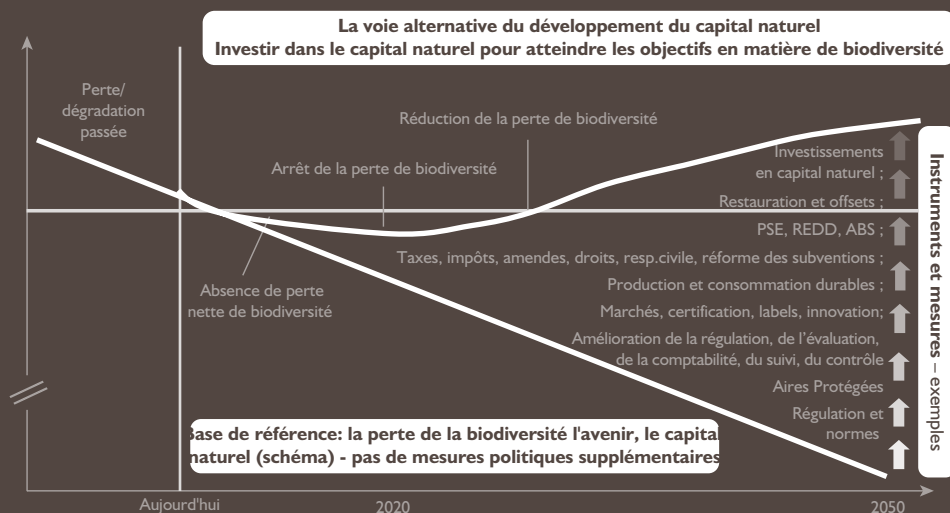
Source : Adapté de : Norton et Resource Alliance



3. Au-delà de la levée de fonds traditionnelle

Pour mettre un coup d'arrêt à la perte de biodiversité, il faudra très probablement concevoir et mettre en œuvre une série de mécanismes que Patrick ten Brink décrit élégamment dans le diagramme suivant :

Erosión de la base del capital natural, y herramientas para un desarrollo alternativo



Source : ten Brink [2012].

Soulignons tout d'abord que tout mécanisme financier innovant doit respecter, protéger et conserver les connaissances, les innovations et les pratiques des populations autochtones et locales et leur apporter systématiquement des bénéfices nouveaux.

Sur le terrain, les concepts de la REDD+ (Réduction des émissions provenant de la déforestation et de la dégradation), des Paiements pour Services Écosystémiques (PSE) et des Compensations pour la biodiversité (« Biodiversity Offsets ») rencontrent des difficultés à égaler les « coûts d'opportunité », qui est la méthode souvent utilisée pour déterminer le niveau de compensation que les personnes ou les collectivités devraient recevoir en échange de la réduction de la déforestation ou du maintien des écosystèmes. Par exemple, « les incitations fondées sur le prix du carbone n'arrivent à l'emporter que sur les utilisations de la forêt à la valeur la plus basse, telle que l'agriculture de subsistance, et ne peuvent constituer une réponse à l'attrait toujours grandissant de la déforestation provoqué par la hausse constante du prix des terres agricoles¹³. » En outre, le principe de coût-opportunité pourrait bien être inapproprié à l'égard des coupes illégales et d'autres activités clandestines qui résultent en déforestation. Dans ce contexte, les FE ont un rôle important à jouer dans la conception et la mise en œuvre de mécanismes financiers locaux visant à apporter des améliorations tangibles à la gestion de la protection des ressources naturelles.

3.1 La finance carbone

La finance carbone inclut toutes les sources de financement liées à la réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES) ou à l'adaptation au changement climatique. À bien des égards, la finance carbone est un des mécanismes les plus prometteurs pour assurer le financement à long terme des aires protégées, des territoires indigènes et des projets de conservation de l'environnement. La finance carbone peut prendre la forme de marchés du carbone (plafonnement et échange) ou de taxes sur les émissions. Bien que plusieurs taxes carbone (et autres gaz) aient été introduites par certains pays, la communauté internationale a surtout fait appel à la mise en place de marchés du carbone pour faire face au changement climatique.

Certaines aires protégées peuvent développer des programmes de boisement et de reboisement, de déforestation évitée (REDD+), ou même des projets d'énergies renouvelables (éolienne, solaire, hydraulique ou de biomasse), qui sont éligibles pour un certain montant d'appui financier au titre de la lutte contre le changement climatique. Ce chapitre se limitera toutefois aux questions du boisement, du reboisement et de la REDD+, qui sont les secteurs qui concernent le plus les FE de par leur lien plus direct avec la protection de la biodiversité.

Il existe plusieurs marchés du carbone sur lesquels il est possible d'échanger des réductions d'émissions de gaz à effet de serre (plus souvent appelés « crédits-carbone »). Les deux principaux types de marchés sont les suivants :

- **Les marchés contraignants** : principalement liés au Protocole de Kyoto, ils ont mené, en Europe, à la création d'un marché de quotas d'émission (le Système communautaire d'échange de quotas d'émission, ou SCEQE). Ce marché européen répond à hauteur de plus de 80% des échanges mondiaux de crédits-carbone. Pour les pays en développement (ou en transition économique), l'outil utilisé pour transformer une activité en crédits-carbone est le Mécanisme de développement propre (MDP), tel que défini par l'article 12 du Protocole de Kyoto. Il est possible d'y inscrire des projets de boisement et de reboisement, selon des procédures relativement complexes. Mais l'instruction des dossiers par le MDP est longue et les critères de dépôt des projets peuvent parfois sembler arbitraires. À ce jour, aucune aire protégée n'a bénéficié de crédits-carbone issus de ce mécanisme. Rappelons d'autre part que la REDD+ n'est pas recevable au titre du Protocole de Kyoto, notamment pour limiter le risque d'excès d'offre.
- **Les marchés volontaires** réunissent des entreprises ou des personnes physiques souhaitant compenser leurs émissions de GES sans que leurs engagements ne soient pour autant légalement contraignant. Les entreprises le font généralement pour des questions d'image, et les individus pour des raisons de conviction personnelle. Les projets de boisement, de reboisement ou de REDD+ y sont éligibles. À ce jour, les marchés volontaires ont constitué la stratégie la plus bénéfique pour les aires protégées.

Avant la COP 15 de la CCNUCC à Copenhague, on espérait que les marchés du carbone se consolideraient pour former une seule entité internationale. L'idée était de transformer la réduction des émissions en *commodity* (fournie sans

¹³ Karsenty et al., 2012.

différenciation qualitative sur l'ensemble d'un marché), comme par exemple dans le cas du cuivre, du sucre ou de l'or. Mais au lieu d'une consolidation, nous assistons aujourd'hui à une fragmentation des marchés du carbone dans le monde entier :

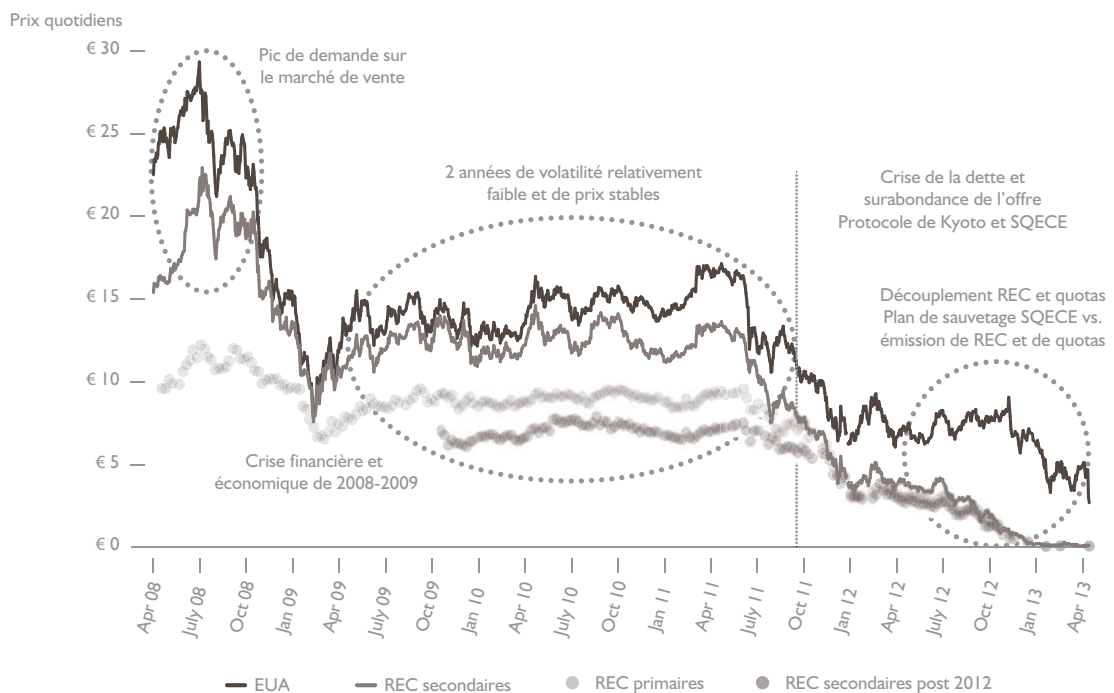
Carte des mécanismes d'échange d'émissions existants, en cours d'implantation et potentiels



Source : Ecofys à la demande de la Banque Mondiale, 2013.

Le principal problème des marchés du carbone est qu'ils sont sujets à des variations de prix qui pourraient invalider leur principale raison d'être (si la valeur des crédits-carbone est proche de zéro, les entreprises n'ont plus aucun intérêt à réduire leurs émissions de carbone et les concepteurs de projets n'ont pas accès à la « finance carbone » pour développer leurs programmes). Les prix des quotas d'émission de l'Union européenne (EUA selon l'acronyme anglo-saxon) et des réductions d'émission certifiées (REC) ont fortement baissé au cours des cinq dernières années.

Prix des quotas d'émission et des REC (2008–2013)



Source : Ecofys à la demande de la Banque Mondiale, 2013.

En 2011 et 2012, plusieurs fonds carbone liés à l'usage des sols sont apparus et se sont joints aux premiers pionniers du secteur. Bien qu'ils soient encore loin d'avoir pleinement atteint leurs objectifs de capitalisation, on estime qu'ensemble ils ont levé entre 330 et 350 millions de dollars à investir dans des compensations d'émissions dues à des changements de l'usage des sols. Ces nouveaux fonds font appel à tout un éventail de stratégies, de marchés et d'investisseurs (cf. tableau ci-dessous).

Exemples de fonds carbone existants

Fonds carbone	Institution porteuse	Objectifs	Capital prévu (USD)
<i>Athelia Climate Fund</i>	<i>Athelia Ecosphere</i>	REDD	325 millions
<i>BioCarbon</i>	<i>BioCarbon Group</i>	REDD	25 millions
<i>BioCarbon Fund</i>	Banque Mondiale	REDD	60 millions
<i>Carbon Fund for Forests</i>	<i>CDC Climat Asset Management</i>	Sylviculture	132 millions
<i>EKO Green Carbon Fund</i>	<i>EKO Asset Management Partners</i>	Sylviculture	5–10 millions
<i>FCPF Carbon Fund</i>	Banque Mondiale	REDD	215 millions
<i>Forest Carbon Partners</i>	<i>New Forests</i>	Sylviculture	Undisclosed
<i>Livelihood Fund</i>	<i>Livelihood Venture</i>	Sylviculture	40–66 millions
<i>Moringa Fund</i>	<i>Compagnie Benjamin de Rothschild, ONFI</i>	Agroforesterie	132 millions
<i>Terra Bella Fund</i>	<i>Terra Global Investment Management</i>	REDD, agriculture	150 millions

Source : Adapté de Banque Mondiale, 2012a

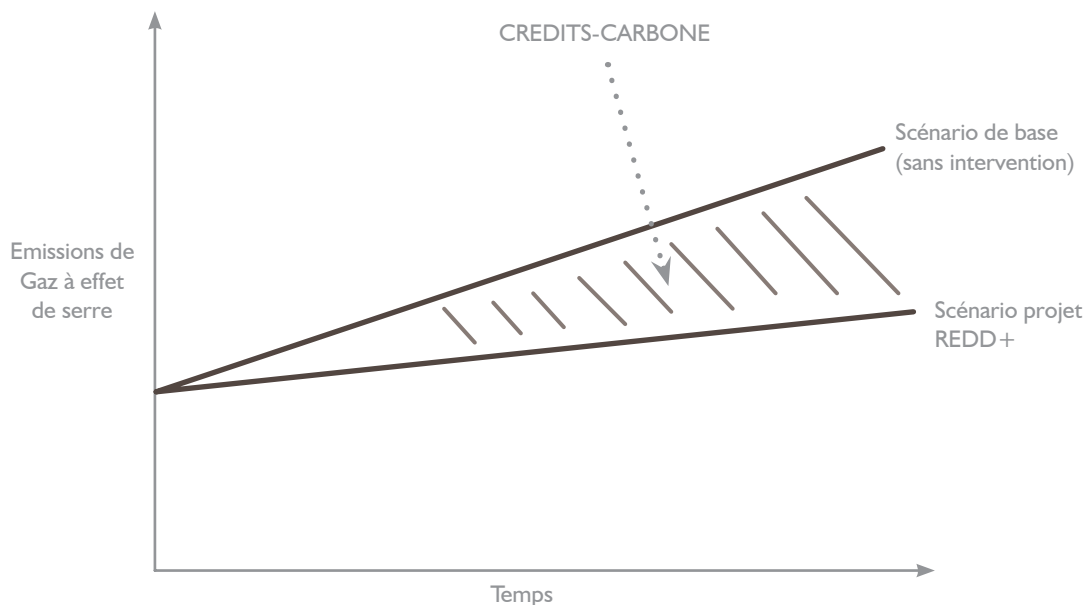
3.1.1 La REDD+ locale

Il n'est pas aisé de développer un projet local REDD+ et rares sont les modèles de réussite dans ce domaine. Il existe néanmoins un fort potentiel de développement de ce type de projets dans certains parcs nationaux ou terres autochtones (à l'image du projet carbone Surui au Brésil), sur des terres communautaires (tels que le couloir de protection de Chocó Darién en Colombie) et dans leurs zones tampon. En cas de réussite, les revenus REDD+ peuvent s'avérer importants. Rappelons toutefois qu'aucun projet REDD+ ne peut être développé sans informer, consulter et négocier avec les populations locales, et qu'ils ne peuvent être lancés sans la pleine approbation de ces dernières.

Consentement préalable libre et éclairé dans les projets REDD+

Les populations autochtones et les communautés locales ont le droit de donner ou de refuser leur consentement préalable libre et éclairé (FPIC dans l'acronyme anglo-saxon) à des projets affectant leurs ressources. Le statut juridique du droit au FPIC a été renforcé par l'adoption de la Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones (DNUDPA) en 2008, et il a pris de l'importance dans les négociations actuelles sur le changement climatique à travers les discussions sur la REDD+. Bien que son principe soit reconnu par tous, le FPIC n'est pas encore appliqué dans la plupart des projets d'investissement, et rares sont les expériences de projets REDD+ qui y aient fait appel. C'est pourquoi certaines organisations ont développé des ressources pour aider à comprendre et à transformer ce concept en pratique courante (voir aussi Anderson, 2011).

Le manque à gagner lié à une absence totale de déforestation peut être très élevé. Le but principal d'un projet REDD+ n'est donc pas l'interdiction du déboisement, mais plutôt sa réduction. De ce fait, les crédits-carbone sont calculés sur la différence entre le scénario « ligne de base » et le scénario REDD+ :



Source : Auteur

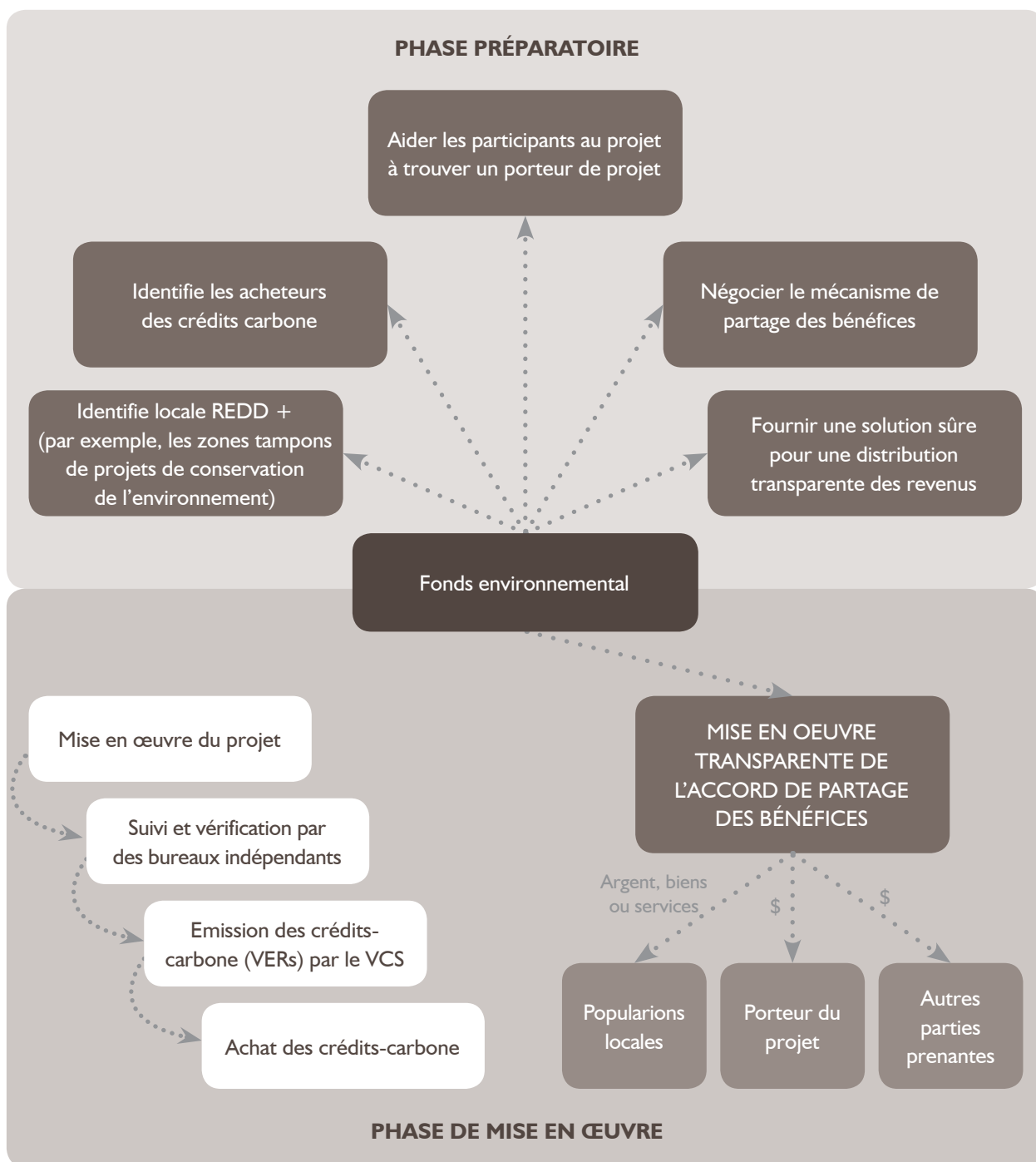
La quantité de crédits-carbone est calculée par des méthodes approuvées. Actuellement, le « Voluntary Carbon Standard » (VCS) est la norme la plus reconnue pour produire des réductions certifiées d'émissions de GES. A ce jour, les projets REDD+ n'ont accès qu'aux marchés volontaires, et l'état actuel des négociations internationales au sein de la CCNUCC, ainsi que le niveau historiquement bas des crédits-carbone sur le marché contraignant semblent indiquer que la situation ne s'améliorera pas dans le court terme. Les marchés volontaires resteront probablement pendant encore très longtemps la seule manière d'échanger les crédits des projets REDD+. Comme les acteurs de ce marché sont, par définition même, des agents volontaires, et compte tenu de la crise économique, le principal inconvénient de ce marché est le manque de la demande par rapport au niveau de l'offre potentiellement gigantesque. Les prix restent donc à un niveau très faible, même s'il est possible de faire parfois d'excellentes affaires avec de gros acheteurs, par exemple dans le cadre des politiques de responsabilité sociale des grandes sociétés américaines ou européennes.

Il existe d'autres normes volontaires que le VCS, tel que le Rainforest Standard développé avec la collaboration de cinq FE du réseau RedLAC, mais leur application reste marginale. Notons toutefois que le VCS est souvent appliqué avec le « Climate, Community and Biodiversity Standards » (CCBS) en vue de démontrer qu'un projet déterminé contribue significativement aux droits de l'Homme, à la réduction de la pauvreté et à la préservation de la biodiversité (et ne se borne pas à réduire les émissions de carbone).

On trouvera une discussion des principaux concepts du REDD+ (éligibilité, additionnalité, permanence et « fuites ») dans le Manuel 3 du RedLAC.

“ A bien des égards, la finance carbone est un des mécanismes les plus prometteurs pour assurer le financement à long terme des aires protégées, des territoires indigènes et des projets de conservation de l'environnement. ”

Un des rôles possibles pour les FE dans les initiatives REDD+ locales : la conception et la mise en place de dispositifs financiers



Source : Auteur

3.1.2 La REDD+ nationale

Le nombre de pays adoptant la REDD+ nationale devrait augmenter significativement au cours des prochaines années. Pour un FE, il est donc essentiel de suivre ces négociations de près afin de profiter des nouvelles sources de financements offertes au niveau national.

Les pouvoirs publics en charge des politiques de la REDD+ n'estiment pas toujours nécessaire de mettre à profit ce mécanisme pour financer les aires protégées, puisque la déforestation y est en théorie moins prononcée qu'ailleurs. Pour bénéficier de ces moyens financiers, les réseaux d'AP devront donc démontrer la valeur de leur contribution à la promotion de la protection de l'environnement au niveau national.

Le processus REDD+ national est long, très technique, et ses résultats sont incertains. Les principaux préalables à son plein fonctionnement sont, d'un côté, la volonté internationale de mettre en place un mécanisme international convaincant (négociations au sein de la CCNUCC), et de l'autre, la capacité des pays boisés de mettre

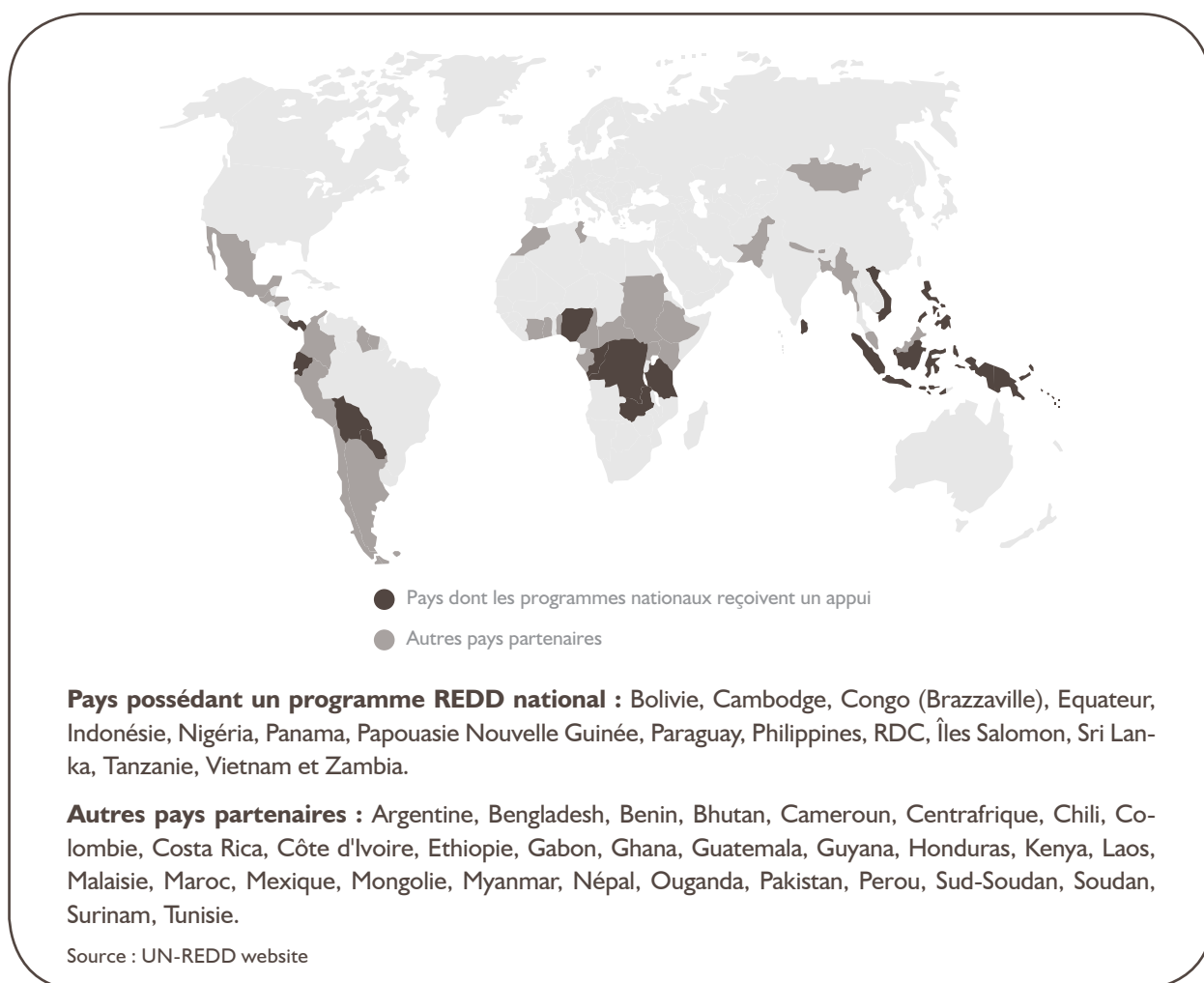
en œuvre correctement, de mesurer, communiquer et vérifier des politiques efficaces de réduction de leur taux national de déforestation.

L'idée sous-jacente de la REDD+ était de fournir « des paiements à posteriori, calculés sur les résultats », c'est-à-dire d'un paiement sur la preuve d'une réduction des taux de déboisement. Cette approche se débat néanmoins dans la définition de concepts tels que « la ligne de base » (quel serait le taux de déforestation sans les politiques de REDD+), les « fuites » (déplacement de la déforestation vers d'autres contrées), la « permanence » (déforestation postérieure, même accidentelle) et « l'additionnalité » (démonstration qu'une diminution du taux espéré de déforestation n'aurait pas eu lieu en l'absence d'un mécanisme REDD+). C'est pourquoi une approche plus pragmatique du système est actuellement en discussion. Elle consisterait à financer les investissements dans les politiques et les mesures sectorielles. « *Les performances seraient alors évaluées par des indicateurs de mise en œuvre de politiques plutôt que par la comparaison entre les taux de déforestation observés et une ligne de base* »¹⁴. Dans cette approche, il n'y aurait plus de création de crédits-carbone et la REDD+ nationale serait principalement financée par un fonds international des Nations Unies, très probablement le Fonds Vert pour le Climat (cf. section 3.1.3).

La plupart des pays forestiers s'accordent aujourd'hui sur l'impossibilité de mettre en place des politiques REDD+ efficaces sans une véritable sécurité foncière, y compris concernant les droits à la propriété des populations locales et autochtones. La mise en place de réformes foncières est donc probablement un préalable à l'existence d'une REDD+ nationale pleinement opérationnelle permettant d'établir un mécanisme convaincant de partage des bénéfices.

A ce jour, 14 pays partenaires du Programme UN-REDD ont présenté des programmes nationaux à son conseil d'orientation (voir carte ci-dessous).

Pays ayant lancé un processus REDD+ national



¹⁴ Karsenty et al., 2012, p. 12.

A titre d'exemple, le Cameroun s'est lancé dans le processus de la REDD+ dès l'apparition de cette dernière au niveau international. Plusieurs étapes ont déjà été franchies. La première a consisté à faire valider en 2008 sa note de fiche conceptuelle de préparation à la REDD+ (R-PIN) et le lancement d'un projet pilote REDD+. Depuis, plusieurs initiatives et projets REDD+ ont vu le jour au Cameroun. Des activités d'information, de sensibilisation et de formation des diverses parties prenantes ont été mises en place. La proposition de préparation camerounaise (R-PP) est maintenant prête. Il aura fallu plus de quatre ans pour préparer ce document, qui pose les bases du plein déploiement du processus REDD+ à l'échelle nationale. Les prochaines étapes consistent à :

1. élaborer une stratégie nationale REDD+
2. estimer le taux national de déforestation
3. monter un mécanisme financier national (probablement un fonds national REDD+).

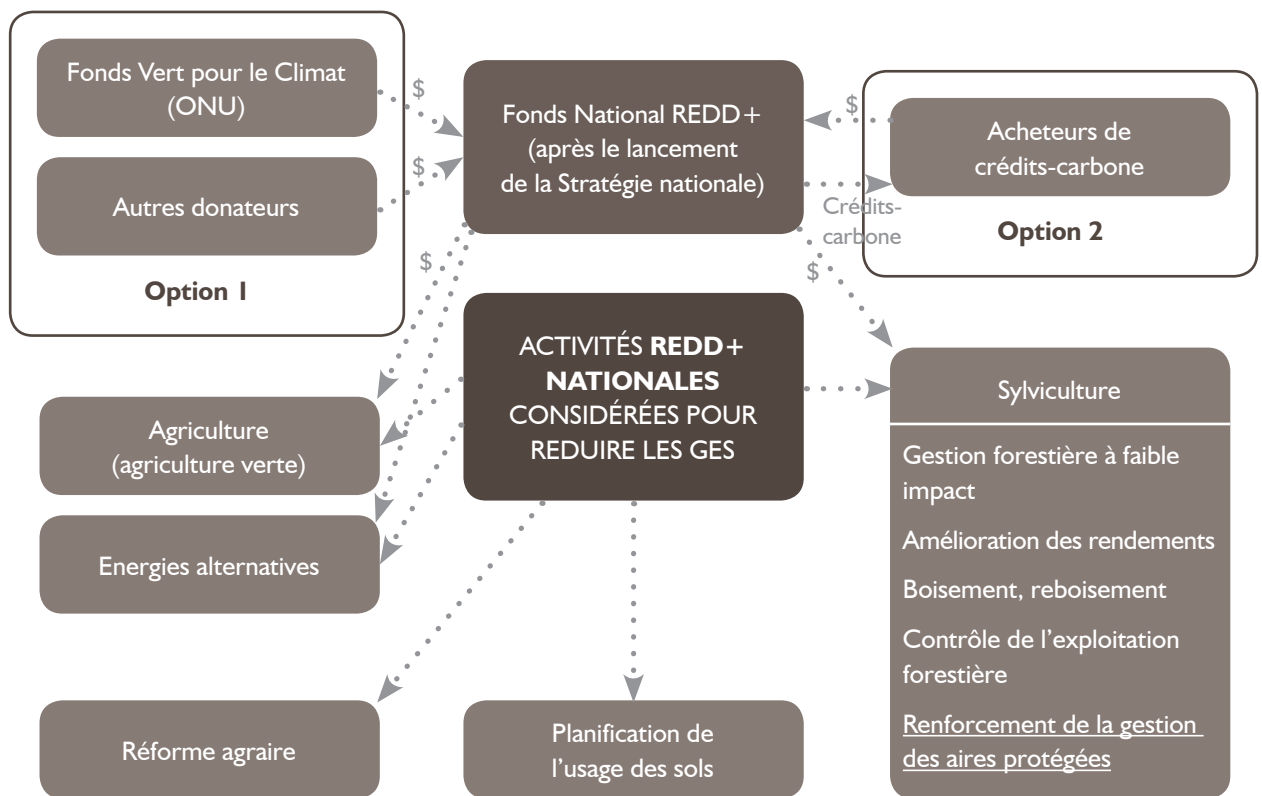
Soulignons que les premiers fonds UN-REDD servent généralement à constituer une administration nationale spécialisée en REDD+. Pendant les premières étapes de développement du mécanisme REDD+ national, les FE ne doivent pas s'attendre à recevoir des fonds autrement que dans le cadre de « projets pilotes ».

Il est essentiel de mentionner les Aires Protégées (AP) dès le R-PP pour assurer qu'ils bénéficieront des financements REDD+. Néanmoins, ils ne seront mentionnés que sous la forme d'une puce au milieu d'une longue liste d'activités prioritaires. Il faudra donc avoir recours à un certain lobbying pour assurer que les aires protégées nationales recevront la part du REDD+ national à laquelle elles peuvent prétendre de plein droit.

Pour justifier le financement des réseaux d'AP par la REDD+, vous pourrez vous appuyer sur cinq arguments principaux. Dans la mesure du possible chacun d'entre eux devra être soigneusement étudié et documenté :

- Les AP peuvent manquer de personnel et ne pas être suffisamment bien gérées pour assurer leur survie
- Les empiètements peuvent encore être fréquents dans les AP
- Des superpositions d'usage des sols peuvent être constatées, non seulement dans les zones tampon, mais aussi dans le cœur des parcs
- L'exploitation forestière clandestine peut ne pas être entièrement contrôlée dans les AP
- L'augmentation du périmètre des AP pourrait constituer une bonne stratégie pour lutter contre la déforestation.

Exemple de financement des activités d'une REDD+ nationale 2018–2020



Source : Auteur

3.1.3 Le Fonds Vert pour le Climat

Bien que n'ayant pas encore dépassé le stade de la conception, le Fonds Vert pour le Climat (FVC/GCF) pourrait bien devenir une source importante de financement pour les FE. Le FVC est un nouveau mécanisme financier élaboré sous les auspices de la CCNUCC pour assurer le financement des actions d'adaptation et d'atténuation au changement climatique dans les pays en développement. La décision formelle de le créer a été prise lors de la conférence de Durban de la CCNUCC en décembre 2011, bien que ses fondations aient été posées par « l'accord » non contraignant de Copenhague en 2009 (COP 15).

L'objectif déclaré du FVC est de lever 100 milliards de dollars par an en financements liés au climat d'ici à 2020. Ce montant n'est néanmoins pas officiel et la question n'a toujours pas été résolue de savoir si ces fonds seront d'origine exclusivement publique ou de source mixte. Seule une fraction de cette somme a été engagée à ce jour, principalement pour couvrir les frais de démarrage du REDD+. La timidité des engagements et le recours éventuel au secteur privé ont été critiqués par de nombreux pays en développement. Trois courtes déclarations de la CCNUCC résument la situation de la mobilisation de fonds pour le FVC :

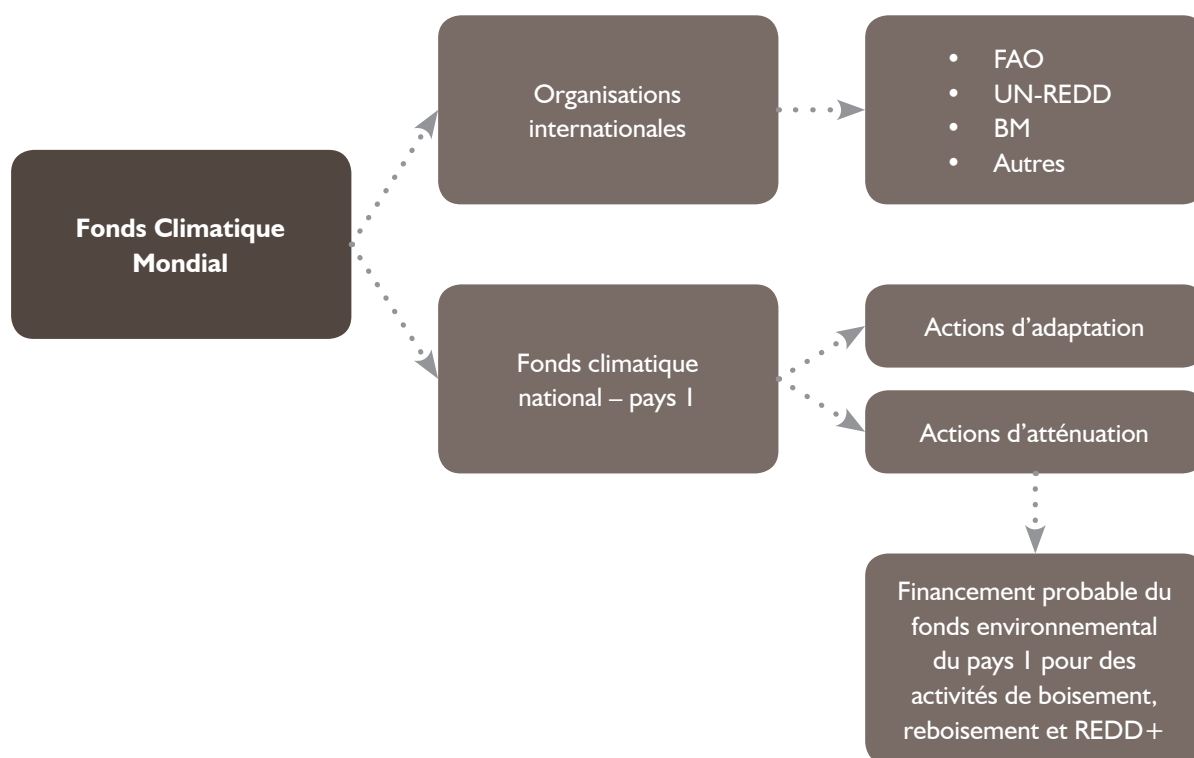
- Une part significative des nouveaux financements multilatéraux destinés à l'adaptation *devraient* passer par le FVC (COP 16, Cancun).
- Le fonds recevrait les contributions financières des Parties de la Convention qui sont des pays développés (COP 17, Durban).
- Le fonds pourrait aussi recevoir les contributions financières d'un éventail d'autres sources, publiques et privées, y compris de sources alternatives (COP 17, Durban).

Pour l'instant, le FVC intervient en complément de nombreux fonds multilatéraux du secteur du changement climatique (tels que le FEM, les Fonds d'Investissements Climatiques et le Fonds d'Adaptation). Néanmoins, le FVC étant appelé à devenir le mécanisme officiel de financement de la CCNUCC, certaines Parties pensent qu'il sera amené un jour à remplacer les autres fonds.

Le FVC est régi par un Conseil de 24 membres, composé de façon paritaire entre les représentants des pays développés et des pays en développement, et qui siègera en Corée du Sud. La Banque Mondiale en est l'administrateur par interim et administre à ce titre tous les fonds levés à l'heure actuelle. Bien que de nombreuses règles de fonctionnement du FVC n'aient pas encore été déterminées, il devrait entrer en fonctionnement dans quelques années. La décision sur la part des ressources du FVC devant être allouée aux activités d'adaptation et d'atténuation devrait être prise au cours des prochaines COP de la CCNUCC.

Les FE profiteront probablement de la création du FVC, notamment s'ils se montrent capables de démontrer aux niveaux national et international, la contribution clé qu'ils sont en mesure d'apporter à la conservation. S'ils arrivent à convaincre de leur transparence et de leur efficacité, ils pourraient être financés via les Fonds climatiques nationaux dont la figure sera probablement créée (voir graphique ci-dessous). Certains FE pourraient même se spécialiser dans le changement climatique et se transformer eux mêmes en Fonds climatiques, bien que cette hypothèse semble difficile à réaliser.

Flux probable des fonds du FVC vers les FE



Source : Auteur

Pour plus d'informations sur la biodiversité REDD+

Manuel 3 : Les rôles des Fonds environnementaux dans la REDD+ : Projet RedLAC de renforcement des capacités des fonds environnementaux / Paulo Moutinho, Osvaldo Stella et Simone Mazer. – Rio de Janeiro : RedLAC, 2011.

The Little REDD Book. Un guide des propositions gouvernementales et non gouvernementales pour la réduction des émissions dues à la déforestation et à la dégradation des forêts, Global Canopy Foundation. Oxford, Royaume-Uni. 2008.

3.2 Les paiements pour services environnementaux

3.2.1 Comment identifier et évaluer des biens et des services écosystémiques

L'évaluation des services écosystémiques est l'occasion rêvée de montrer aux entreprises et à la société en général le fait même que les écosystèmes produisent des biens et des services économiques. L'évaluation aide à mieux identifier les bénéficiaires de ces services écosystémiques, souvent fournis par les aires protégées, et peut déboucher sur des paiements pour services environnementaux (ou écosystémiques), les PSE (cf. section 3.2.2).

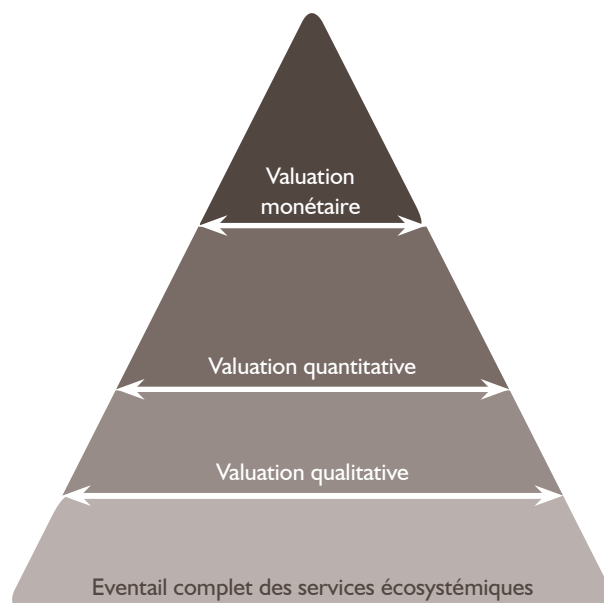
Les services écosystémiques sont définis de la façon suivante par l'Evaluation des Ecosystèmes pour le Millénaire : « Il s'agit des bénéfices que les humains retirent des écosystèmes sans avoir à agir pour les obtenir. Ils se déclinent en services d'approvisionnement tels que la nourriture et l'eau ; en services de régulation tel que le contrôle des crues et des maladies ; en services culturels sous forme de bénéfices spirituels, de loisirs et culturels ; et en services d'appui qui maintiennent les conditions d'existence de la vie sur Terre, tel que le cycle des nutriments ».

Les biens et les services écosystémiques se déclinent de la façon suivante :

- Valeur d'utilité
 - o **La valeur d'utilité directe** représente les bénéfices tirés de l'environnement par des opérateurs économiques qui en utilisent directement les ressources.
 - o **La valeur d'utilité indirecte** (ou valeur indirecte) est la somme des bénéfices résultant du maintien des services écologiques d'un écosystème. La plupart de ces services ne possèdent pas d'équivalent artificiel et représentent une source cruciale de bien-être pour la communauté humaine.
 - o **La valeur d'option** est fondée sur l'hypothèse qu'une personne ne pouvant bénéficier d'une ressource aujourd'hui – directement ou indirectement – pourra néanmoins souhaiter conserver la possibilité de l'utiliser dans le futur.
- Valeur pour la vie des personnes:
 - o Qualité du paysage
 - o Héritage culturel
 - o Héritage historique.

Tous les écosystèmes produisent des biens et des services. Nous conseillons de les illustrer par un graphique du type suivant :

La valuation des services écosystémiques : différents niveaux d'analyse



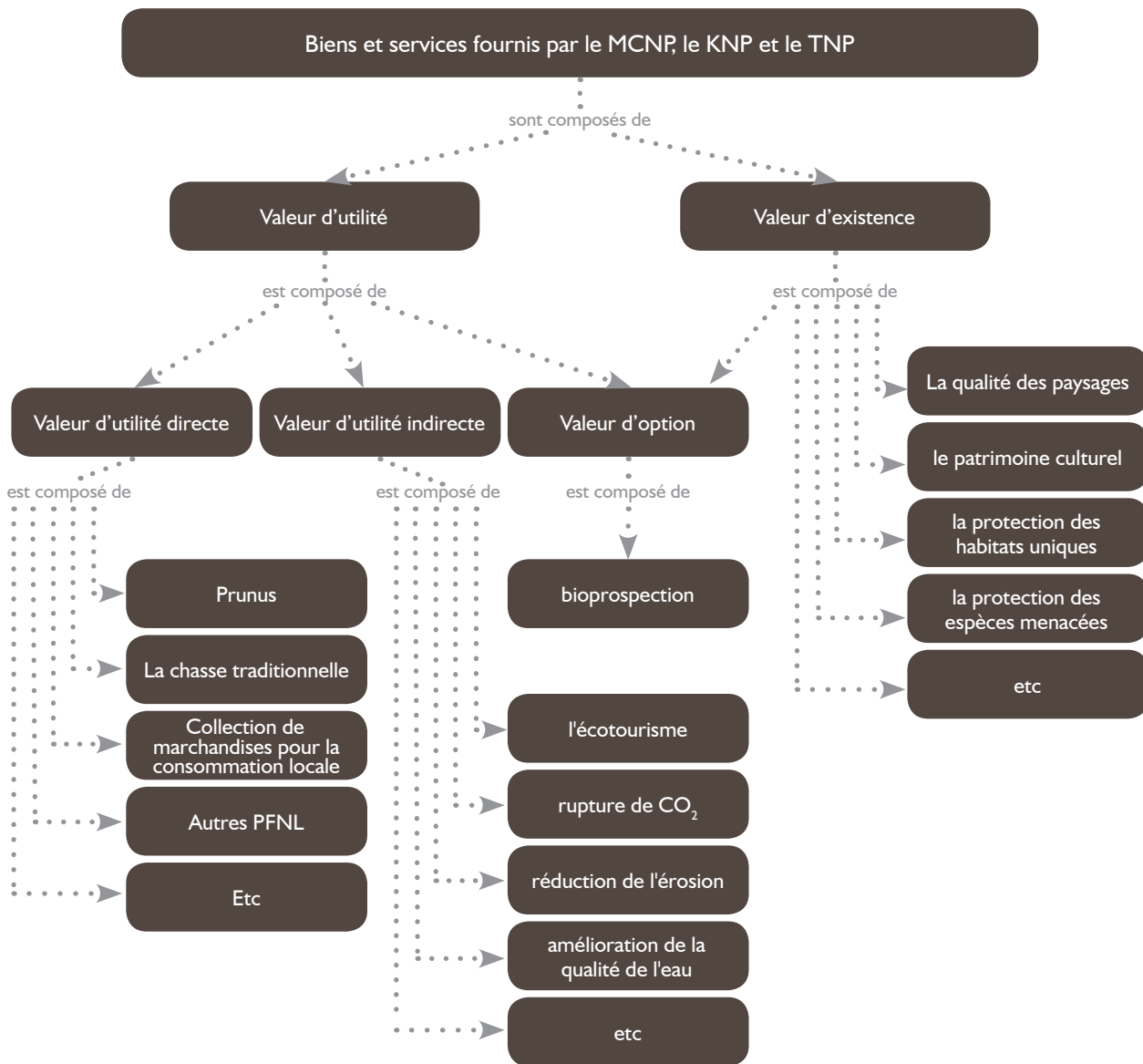
Source : Auteur, adapté de ten Brink

On peut évaluer la valeur économique de services environnementaux de plusieurs façons :

- **Evaluation qualitative**

L'objectif de l'évaluation qualitative est d'identifier et de faire la liste des biens et des services fournis par une AP, un système d'AP ou tout autre écosystème. Il peut être utile de les cartographier à l'aide d'un logiciel adéquat (CMAP tools par ex.). Le diagramme ci-dessous représente les biens et les services identifiés. Ce genre de cartographie n'est qu'une des techniques d'évaluation qualitative existantes. Une fois les biens et les services identifiés, il est possible (mais pas obligatoire) de procéder à une évaluation quantitative, voire monétaire.

Cartographie des biens et des services fournis par des AP dans la région Sud-Ouest du Cameroun



Source : Auteur, 2013

- **Evaluation quantitative**

Cette technique consiste à mesurer chacun des biens et des services fournis. On pourrait par exemple mesurer la quantité de poissons pêchés dans une AP ou une région, le nombre de visiteurs d'unE aP, et le nombre d'espèces endémiques qui s'y trouvent. L'évaluation quantitative permet de mieux mesurer les biens et les services fournis et de suivre leur évolution dans le temps. Il s'agit en fait de suivre des indicateurs biologiques, économiques et sociaux nous permettant d'étudier l'évolution du site et l'impact des mesures de gestion de la conservation adoptées.

- **Evaluation monétaire**

L'objectif de cette méthode est de déterminer la valeur économique, en termes monétaires, des biens et des services fournis par une AP. La notion de valeur économique a fait l'objet d'un certain nombre de critiques, concernant notamment sa précision contestable (quelle est la valeur économique d'un arbre, d'un paysage ?). Elle peut néanmoins constituer un outil puissant pour justifier certaines décisions, et un encouragement économique pour que les pays protègent mieux leurs ressources naturelles. Il convient toutefois de n'utiliser l'évaluation monétaire qu'à bon escient et seulement dans les cas où il n'y a pas de risques d'obtenir des résultats contreproductifs (c'est-à-dire des valeurs économiques inférieures aux attentes). L'évaluation monétaire peut en effet devenir un exercice risqué si elle débouche sur la conclusion qu'il serait plus rentable d'exploiter les ressources naturelles plutôt que de les protéger.

Les principales méthodes d'évaluation monétaire sont les suivantes :

- Valeur de marché (seule la valeur commerciale est utilisée – le prix du kilo de poisson ou de la stère de bois ; cette méthode ne sert que pour les valeurs d'utilité directe).
- Coûts d'opportunité (manque à gagner) : estimation du coût d'une exploitation alternative qui devrait être abandonnée pour permettre la fourniture du service environnemental ; méthode pouvant être utilisée pour les valeurs d'utilité indirecte.
- Coûts évités (la protection d'une forêt permettra d'éviter les coûts provoqués par les inondations ; méthode valable pour les utilités indirectes).
- Coûts de transport : la valeur touristique d'une AP peut être mesurée – en partie – par le coût du transport que les touristes doivent payer pour atteindre le site
- Méthode des marchés hypothétiques : étude de marché destinée à établir le prix que les personnes seraient disposées à payer pour maintenir des biens ou des services écosystémiques – applicable à tous les biens et services

3.2.2 Comment mettre en place des Paiements pour services environnementaux (PSE)

La section 3.1.1 expliquait les diverses manières d'identifier les bénéficiaires directs et indirects des biens et services fournis par un écosystème. Une fois que ces biens et services, ainsi que leurs usagers, ont été identifiés, on pourra mettre en place un système de Paiement pour services écosystémiques (PSE). Le PSE peut être instauré à plusieurs niveaux (international, national ou local) et utilisé pour apporter un soutien financier aux aires protégées et aux projets de conservation :

- **Au niveau international** : certains services jouent un rôle environnemental à l'échelle internationale. C'est le cas du maintien des forêts (déforestation évitée) ou de la création de nouvelles forêts pour limiter les concentrations de GES dans l'atmosphère et donc réduire l'impact du changement climatique dans le monde entier. La section 3.1 sur la finance carbone examine les détails de cette source potentielle de financement pour les forêts.
- **Au niveau national** : il est souvent difficile d'identifier les services écosystémiques fournis à un niveau purement national. Les écosystèmes ne connaissent que rarement les frontières des pays. Des initiatives nationales peuvent néanmoins se révéler utiles pour permettre aux pouvoirs publics d'effectuer des PSE. La plupart des dispositifs publics de paiement grâce auxquels des propriétaires terriens maintiennent ou améliorent des services écosystémiques sont financés par leur gouvernement.
- **Au niveau local** : l'exemple le plus évident est celui des barrages hydroélectriques, qui profitent du maintien d'une bonne couverture forestière en amont pour limiter l'érosion et l'envasement de son réservoir. Le bénéficiaire est ici la compagnie hydroélectrique, qui profite de la capacité de la forêt à lutter contre l'érosion. Dans ce cas précis, le PSE consiste à faire payer la compagnie bénéficiaire pour assurer la préservation du service anti-érosion.

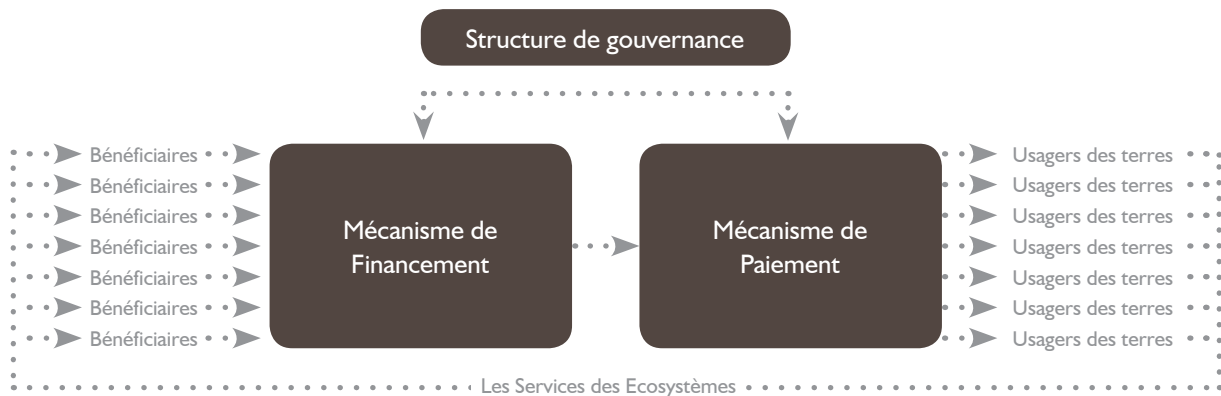
On peut classer les marchés et les paiements des services écosystémiques en quatre grandes catégories :

- Protection de la biodiversité (biodiversity offsets)
- Protection des bassins versants (Paiements pour les services de protection des bassins hydrologiques ou d'amélioration de la qualité de l'eau)
- Services de régulation du climat et de capture du carbone
- Protection marine et côtière.

Les PSE peuvent profiter aux populations pauvres des zones rurales (augmentation des revenus, expérience de transactions externes, meilleure connaissance des pratiques durables de l'usage des ressources naturelles, amélioration de la résilience des écosystèmes locaux, augmentation potentielle des rendements agricoles). Mais les PSE ne sont pas possibles partout et peuvent même se révéler néfastes, notamment s'il y a risque de :

- malentendu sur ce qui est acheté et ce qui est à vendre
- ambiguïtés à l'égard des implications sur les modes de vie locaux et les droits d'accès aux ressources
- perte de droits sur les produits des récoltes ou sur les services environnementaux
- pertes d'emplois
- incertitude sur le financement à long terme des PSE
- perte de contrôle ou de flexibilité sur les choix et les orientations de développement locaux
- Incompatibilité des PSE avec les valeurs culturelles.

Flux des compensations : des bénéficiaires aux usagers des terres



Source: Pagiola and Platais, 2002.

PSE. Le rôle que les FE pourraient jouer :

1. Organiser des réunions d'information avec le gouvernement local
2. Identifier les meilleures possibilités de PSE
3. Proposer des solutions pour couvrir les coûts de démarrage
4. Canaliser l'argent provenant de sources publiques et privées (mécanisme de financement). La plupart des PSE réussis sont parvenus à diversifier leurs sources de financement. Par exemple, le fonds national de financement des forêts du Costa Rica (FONAFIFO) reçoit des fonds en provenance :
 - du gouvernement (budget national, 40% des recettes de l'impôt sur les carburants fossiles, recettes des taxes sur l'exploitation de bois)
 - Convention de financement (USD 30 millions) et de subvention (USD 10 millions) entre le gouvernement du Costa Rica et la Banque Mondiale
 - Coopération financière avec le gouvernement allemand à travers la KfW
 - Accords de protection de l'eau avec des entreprises privées
 - Achat individuel de Certificats de services environnementaux
5. Assurer des paiements transparents et équitables (**mécanisme de paiement**) :
 - Paiements directs en argent (généralement pour la compensation des coûts d'opportunité)
 - Soutiens financiers à des projets communautaires
 - Paiements en nature

En savoir plus sur les PSE biodiversité

Manual 1: Environmental Funds and Payments for Ecosystems Services: RedLAC Capacity Building Project for Environmental Funds/ Tommie Herbert, Rebecca Vonada, Michael Jenkins, Ricardo Bayon; Juan Manuel Frausto Leyva. – Rio de Janeiro: RedLAC, 2010.

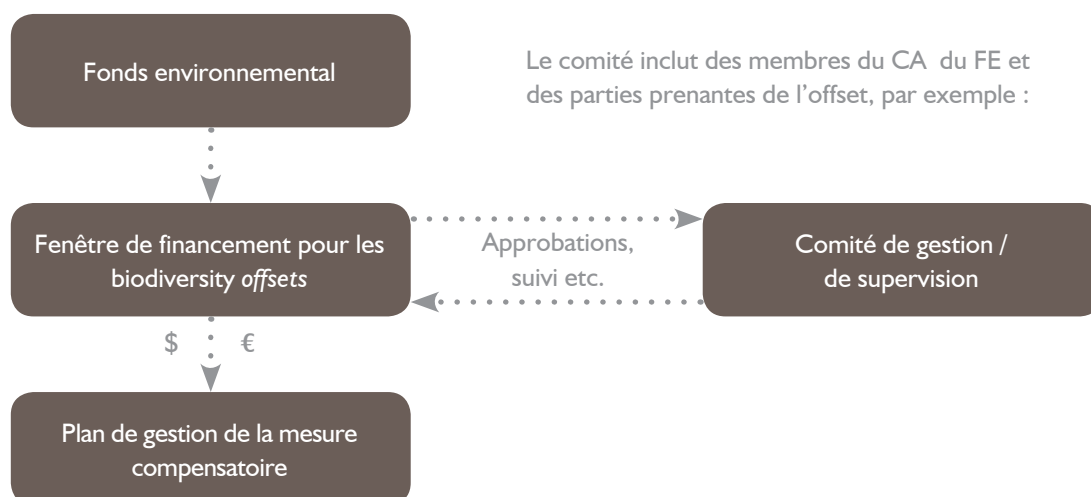
3.3 Les compensations pour la biodiversité (« *biodiversity offsets* »)

La plupart des dirigeants mondiaux s'accordent à penser qu'il est urgent de développer de nouveaux modèles économiques et des mécanismes de marché innovants pour la conservation de la biodiversité. C'est pourquoi les *biodiversity offsets*, qui permettent à des projets provoquant des dommages inévitables à un écosystème d'être contrebalancés autre part, ont récemment connu un certain essor. Dans les dispositifs de *biodiversity offset*, les promoteurs immobiliers doivent par exemple compenser tout impact négatif non atténuable en finançant des activités de récupération et/ou de conservation de zones équivalentes.

Selon les Objectifs d'Aichi, « au moins 15% des écosystèmes dégradés » devraient avoir été récupérés d'ici 2020. « Le potentiel des mesures compensatoires de la biodiversité est immense, d'environ 45 milliards de dollars dans le monde entier. » La plupart des *offsets* proviendront de l'industrie extractive (pétrolière, gazière et minière) mais aussi des entreprises du BTP (construction de routes, de barrages etc.).

Considérant que les FE sont des institutions indépendantes et éminemment transparentes, autant les donateurs publics internationaux que les entités privées les tiendront très probablement pour des interlocuteurs nationaux dignes de confiance pour concevoir et gérer des projets basés sur le concept des *biodiversity offsets*. Les FE ont un grand rôle à jouer, d'abord pour garantir que les fonds destinés aux mesures compensatoires seront proprement utilisés, mais aussi pour contribuer à concevoir des *offsets* responsables en termes sociaux et aussi solides que possible d'un point de vue environnemental. Au niveau des FE, les dispositifs de mesures compensatoires pourraient être établis par la création de « fenêtres de financement » *ad hoc*.

Gestion des fonds d'un dispositif de mesures compensatoires de la biodiversité



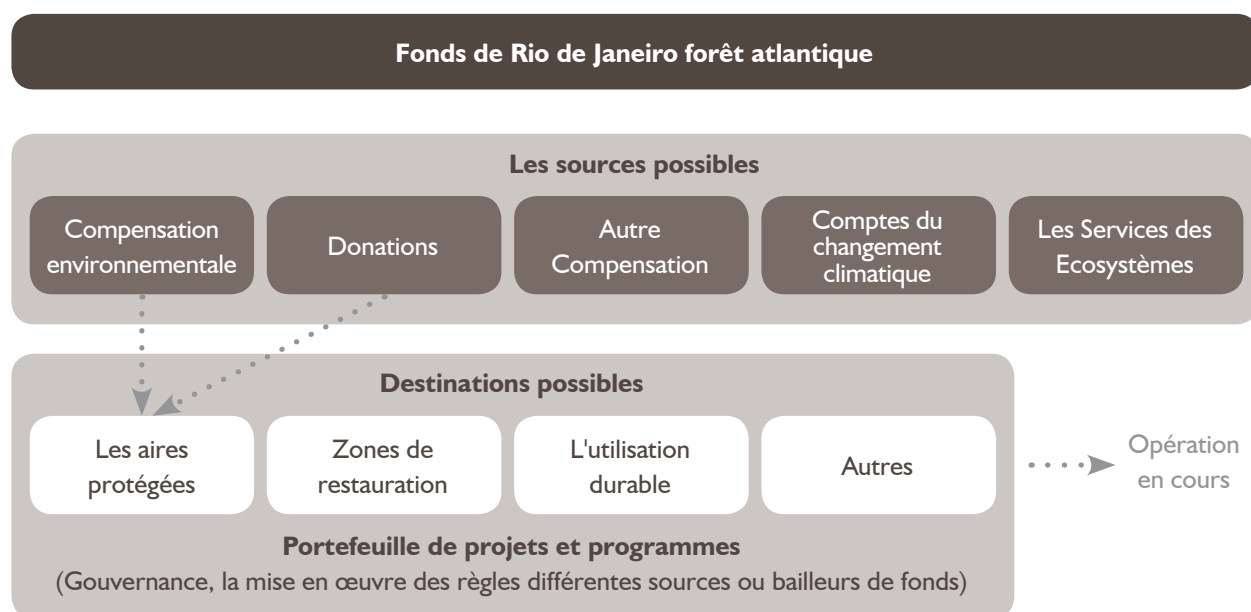
Source : ten Kate et al., 2011.

Les principaux défis des biodiversity offsets sont les suivants :

- **Mesure de la biodiversité.** Contrairement aux gaz à effet de serre, que l'on mesure par tonne de CO₂ équivalent (tCO₂eq), il n'y a pas d'unité de mesure de la biodiversité. Il en résulte que mesurer les *biodiversity offsets* restera toujours difficile.
- **Certaines pertes de biodiversité sont irremplaçables.** Dans ce cas, la création de *biodiversity offsets* ne doit pas être retenue. Définir la limite entre ce qui est remplaçable ou non est un exercice complexe et subjectif.
- **Additionnalité.** Il est difficile de prouver que les mesures prises pour compenser une perte de biodiversité ne se seraient pas produites, même sans la mise en place d'un mécanisme de *biodiversity offset*.
- **Permanence.** La destruction d'un site étant immédiate et souvent irréversible, la conservation d'un autre site semblable doit être assurée à long terme. Ce degré de permanence n'est pas toujours facile à garantir, notamment dans les pays politiquement instables.
- **Localisation du site de l'offset.** Dans la mesure du possible, le site de l'*offset* doit se trouver à proximité du site de la dégradation. Si les mesures compensatoires sont mises en place dans une région éloignée où il n'y a pas de pression sur les ressources naturelles, le mécanisme compensatoire pourrait ne pas être considéré comme additionnel. Nombreux sont les pays qui ne possèdent pas les moyens d'identifier des sites d'*offset* appropriés (où lesdits sites peuvent simplement ne pas exister).
- **Marchés de *biodiversity offsets* ?** Les *biodiversity offsets* pourraient devenir échangeables sur le marché. Mais la chute des marchés du carbone n'est pas un bon signe pour les *biodiversity offsets* et les marchés doivent être considérés avec circonspection.
- **Absence de normes.** A ce jour, le « *Business and Biodiversity Offsets Programme* » (BBOP) propose les meilleures normes (cf. Manuel 5 du RedLAC pour plus de détails), mais aucun consensus n'a encore été atteint.

Le Mécanisme de conservation de la biodiversité de l'état de Rio de Janeiro au Brésil a été conçu et est administré par le Funbio. Avec un portefeuille de près de 135 millions de dollars bénéficiant à 29 aires protégées, il est un bon exemple de ce qu'un FE peut accomplir dans le domaine de la biodiversité. La création de ce mécanisme a été rendue possible par une disposition spécifique du droit brésilien, qui prévoit les mesures compensatoires dans la loi sur le Système national d'Aires protégées (cf. Manuel 5 du RedLAC pour une étude de cas complète).

Le Mécanisme de Conservation de la Biodiversité de l'état de Rio de Janeiro, Brésil



Source : ten Kate et al., 2011.

Pour en savoir plus sur les mesures compensatoires de la biodiversité

Doswald *et al.*, 2012.

Manuel du RedLAC *Opportunities for EFs in Compensation and Offset Schemes*, Ten Kate *et al.*, 2011

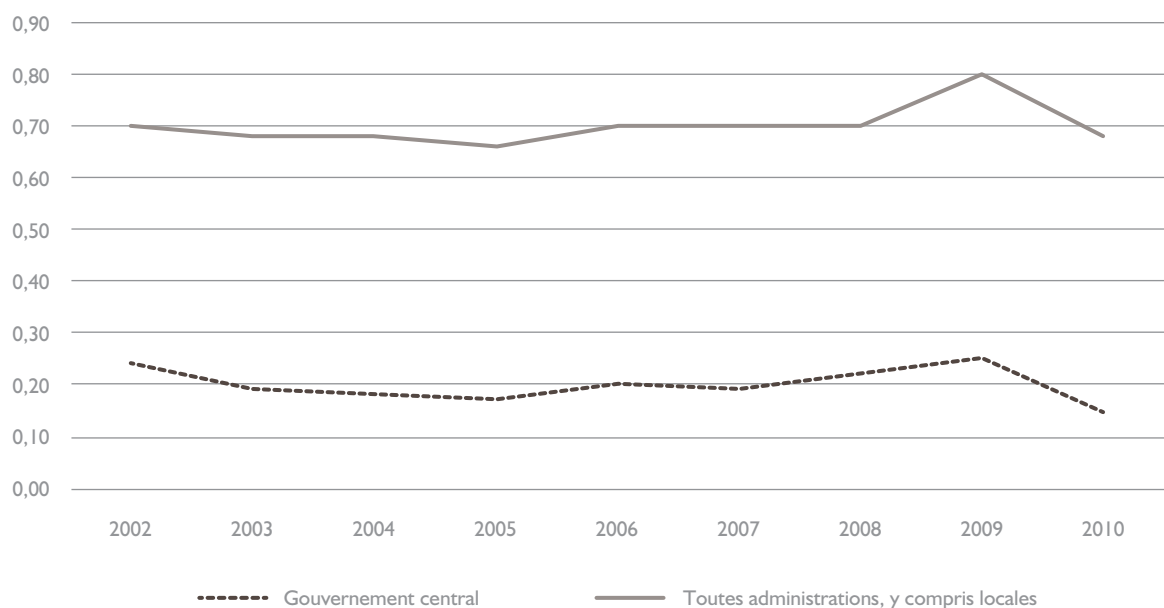
BBOP - *Business and Biodiversity Offsets Programme*, 2013.

3.4 Contributions écologiques et déductions fiscales

La participation financière des états aux fonds environnementaux demeure relativement limitée, à l'exception de certains pays comme le Costa Rica, la Mauritanie, le Mexique et Panama. Ailleurs, il reste de grandes marges de manœuvre pour introduire des mesures fiscales ou approfondir certaines réformes qui ont déjà fait leurs preuves :

- Introduction d'une « taxe écologique » ou d'une « contribution écologique ». La participation des pouvoirs publics aux finances des FE s'accompagne souvent d'une bonne dose d'innovation fiscale.
- Utilisation des déductions fiscales. La déductibilité reste la principale motivation des entreprises et des personnes physiques qui soutiennent les FE.

Moyenne des dépenses dans le domaine de l'environnement (% du PIB dans une moyenne de 40 pays)



Source : CDB, 2012b.

L'élaboration des stratégies et les plans d'action nationaux pour la biodiversité ont ouvert des perspectives de mobilisation des moyens à long terme et les gouvernements ont commencé à inclure la biodiversité dans leurs budgets nationaux. Comme le montre le graphique ci-dessus, concernant une quarantaine de pays, le montant moyen des dépenses environnementales a oscillé autour de 0,2 % du PIB entre 2002 et 2010. Si l'on y inclut les dépenses des collectivités locales, ce ratio monte à 0,7 %, ce qui indique qu'environ 0,5 % sont attribuables aux administrations locales.

L'utilisation de nouvelles taxes écologiques, ou « éco-contributions », permettrait d'augmenter les dépenses environnementales des gouvernements. Ces outils pourraient constituer une source nouvelle, constante et fiable de revenus pour la conservation dans de nombreux pays. Plusieurs outils fiscaux ont déjà prouvé leur efficacité et les FE pourraient leur servir de mécanisme de canalisation. Une seule des propositions énoncées ci-dessous représenterait une percée significative pour le financement de la conservation.

Quelques propositions de taxes écologiques

Proposition	Détails	Avantages / Inconvénients	Prochaines étapes
Taxe sur les billets d'avion ou sur les croisières	Paiement d'une taxe sur les vols ou sur les bateaux de croisière s'arrêtant au port (Bélize par ex.)	<ul style="list-style-type: none"> Principe du pollueur payeur Pas d'impact sur les couches les plus défavorisées de la population les taxes d'aéroport existent souvent déjà, facilité de rajouter une taxe supplémentaire pourrait freiner le développement du tourisme 	<ul style="list-style-type: none"> Calculer les recettes prévisionnelles (nombre de voyages par an) Etudier la faisabilité de la proposition (avec les autorités aéroportuaires)
Taxe écologique sur les véhicules	Taxe annuelle calculée sur la puissance du véhicule et son année de fabrication	<ul style="list-style-type: none"> Principe du pollueur payeur Des exemptions pourraient être prévues pour réduire l'impact sur les populations les plus défavorisées parfois difficile à mettre en place 	<ul style="list-style-type: none"> Calculer les recettes prévisionnelles (nombre de véhicules par an) Etudier la faisabilité de la proposition
Taxe sur les nuits d'hôtel	Contribution environnementale payable par nuitée et variable selon le standing de l'hôtel	<ul style="list-style-type: none"> Pratique commune dans le monde entier (et généralement bien acceptée) Recettes souvent assez faibles 	<ul style="list-style-type: none"> Calculer le nombre de nuitées par an Etudier la faisabilité de la proposition (avec le ministère du Tourisme)
Royalties sur l'extraction de minerais	Royalties calculés sur le volume de minerai extrait par an	<ul style="list-style-type: none"> Principe du pollueur payeur Enorme potentiel Difficiles à mettre en place Pourraient être instaurées sur une « base volontaire » 	<ul style="list-style-type: none"> Négocier avec les principales entreprises minières de la meilleure manière de procéder
Taxe écologique sur les carburants	Par ex. taxe de 10 % sur l'essence à la pompe (modèle costaricain)	<ul style="list-style-type: none"> Principe du pollueur payeur Recettes prévisionnelles immenses L'essence coûte déjà cher Risque de mécontentement de la population (penser à exempter les taxis ou à ne taxer que l'essence « super ») 	<ul style="list-style-type: none"> Vérifier si le modèle costaricain peut être reproduit ou adapté

Source : Auteur

Avantages et inconvénients des instruments fiscaux pour la conservation

Avantages	Inconvénients
Constitue une source régulière et fiable de recettes	Difficile d'assurer que les recettes soient véritablement allouées à la conservation de l'environnement
L'existence de mécanismes de perception de l'impôt évite d'avoir à en créer de nouveaux.	La capacité fiscale et institutionnelle doit être forte. La création de nouvelles taxes peut se révéler difficile – les risques de rejet politique exigent un effort considérable pour obtenir l'information, ce qui augmenterait les coûts.
La création d'instruments fiscaux à large assiette rend les gestionnaires moins dépendants des donateurs individuels.	Le renforcement des pouvoirs des autorités locales peut exiger une modification des législations antérieures
Les taxes perçues sur les bénéfices économiques de l'usage de ressources naturelles orientent l'économie sur une voie plus durable.	Le relevé de tous les coûts et bénéfices environnementaux implique la collecte d'un grand nombre d'informations.
Les écotaxes peuvent entraîner des « doubles dividendes » en réduisant certains autres impôts (sur le revenu, par exemple).	Les nouveaux instruments ont souvent des effets négatifs. Ils doivent donc être suffisamment flexibles pour être ajustés.

Source : Conservation Finance Alliance

L'existence de déductions et d'avantages fiscaux peut être très bénéfique pour les FE, alors que leur absence peut parfois entraver leurs stratégies de levée de fonds. Les FE doivent s'assurer que leurs donateurs nationaux bénéficieront d'incitations fiscales.

Les fonds verts des Pays-Bas

Afin de stimuler les investissements dans le domaine de l'environnement aux Pays-Bas, les ministères du Logement, de la Planification de l'Aménagement et de l'Environnement (VROM), de l'Agriculture, de la Nature et de l'Alimentation (LNV) et des Finances, en collaboration avec le secteur bancaire néerlandais, ont lancé une politique fiscale verte en 1995 pour rendre les placements dans des fonds verts une option attrayante pour les investisseurs privés. Certaines banques et des fonds verts spécialisés octroient des prêts à des entreprises intervenant dans les domaines de l'agriculture biologique, du développement de la nature, de l'architecture durable/verte et des énergies renouvelables. Certains de ces investissements ont des retombées positives pour la protection de la biodiversité locale. Bien que ces fonds verts (tels que la RaboGroenbank de la Rabobank) offrent généralement des rémunérations inférieures aux autres placements, le gouvernement a créé des avantages fiscaux qui les rendent plus attractifs. Cette initiative a été couverte de succès et plusieurs grandes banques néerlandaises, telles que ABN AMRO, ING, Fortis, ASN et Triodos proposent aujourd'hui des obligations vertes ou d'autres produits du même genre. A la date de décembre 2005, le total du capital investi atteignait 1,5 milliards d'euros, dont 282 millions avaient été alloués à la catégorie « nature, forêts et paysages ».

Source : Mulder, 2007.

3.5 Plateformes philanthropiques individuelles

Les changements qui ont révolutionné l'information et les communications – internet notamment – ont transformé le monde de la philanthropie et remplacé les tirelires d'antan par des sites web. De la campagne « Adoptez un hectare » de TNC à la pratique des legs testamentaires destinés à des ONG – qui sont devenus l'une des principales sources de financement des ONG aux États-Unis – les plateformes philanthropiques individuelles sont une nouvelle occasion pour la mobilisation de ressources. Un récent rapport de la CDB estime les dons philanthropiques à plus de 600 milliards de dollars, dont la moitié proviennent des EUA et un quart d'Europe. Mais seule une petite partie de ces fonds est allouée à la conservation de la biodiversité et aux services écosystémiques.¹⁵

De plus en plus d'organisations lancent leurs propres campagnes de levée de fonds. Le projet « *Adopt a Golden Eagle* » [Adoptez une aigle royal] fait par exemple campagne pour préserver l'habitat du symbole national de Mexico (cf. <http://www.aguilarealmexico.org>). L'argent levé est versé sur le Fonds pour la conservation de l'aigle royal [Fondo para la Conservación del Águila Real], une institution gérée par le Fonds mexicain pour la conservation de la nature [Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza]. Les personnes physiques et morales peuvent contribuer à cette cause en donnant de l'argent ou des biens en nature (matériel de terrain ou carburant). Le site informe aussi ses donateurs sur le suivi de l'habitat de l'espèce à travers un blog.

Le financement collectif ou *crowdfunding* est une des manières les plus courantes pour regrouper des fonds versés par des individus souhaitant contribuer à une cause. En Colombie, le Fondo Acción a lancé son propre site de *crowdfunding* – www.donaccion.org – avec l'aide du Projet de renforcement des capacités du RedLAC.

Sites internet utiles pour lancer des campagnes de financement (crowdfunding)

Si vous n'avez ni le temps ni les moyens de créer votre propre plateforme pour gérer les dons reçus, les sites web suivants vous proposent de lancer votre campagne à faible coût et faible risque. Les réseaux sociaux sont probablement la façon la plus efficace de promouvoir votre campagne. Les sites qui offrent ces services servent aussi de plateforme publicitaire car ils mettent généralement en avant les propositions les plus récemment reçues.

Greenfundraising.org : Lancé en novembre 2012 (certaines parties sont encore en voie de conception et aucun projet n'est cité à ce jour), cette plateforme en ligne portée par Green VC aide les entreprises et les associations à organiser des financements collectifs axés sur la responsabilité environnementale ou sociale. Vous pouvez vous inscrire simplement en fournissant les informations suivantes par courriel : nom de l'organisation, résumé du projet, montant du financement souhaité, types de récompenses ou d'avantages offerts aux donateurs, et date de lancement de la campagne.

Greenfunder.com : Situé aux États-Unis, ce site trouve des donateurs au niveau mondial pour financer des projets et des entreprises socialement responsables. Les personnes physiques et les entreprises peuvent tester, mettre sur le marché, financer ou vendre leurs projets, qui doivent être présentés sous forme de campagne, avec un objectif de financement et une date limite. Ces campagnes doivent proposer des récompenses à leurs parrains (sous forme de produits, d'expériences à vivre ou de remerciements officiels recognition), selon le montant des dons. Greenfunder reçoit 5 % des financements obtenus par les projets qui atteignent pleinement leur objectif de financement, plus entre 3 et 5 % de commission pour la gestion (externalisée) des dossiers. Si l'objectif n'est pas atteint, Greenfunder prend 9 % du montant levé, plus 3 à 5 % de commission de gestion.

Thegreencrowd.com : Un site de *crowdfunding* qui soutient exclusivement les projets favorables à l'environnement, mais pas spécifiquement limités à la conservation. Aucun projet n'est encore mentionné à l'heure où nous écrivons.

Bien que le financement individuel ne soit pas une source fiable de moyens financiers à long terme, il a l'avantage d'être très souple et sans restriction. Les plateformes internet mettent directement en contact la personne souhaitant contribuer avec l'organisation porteuse du programme, quelle que soit la distance géographique séparant les deux. Internet constitue aussi un moyen efficace de communiquer sur des objectifs de conservation et les avancées réalisées, ce qui renforce la transparence et la responsabilité. En outre, le fait de disposer d'un nombre élevé de donateurs permet d'avoir accès non seulement à des moyens financiers importants, mais aussi à un large soutien social, ce qui est essentiel pour lancer des campagnes ou des programmes de sensibilisation.

Néanmoins, le financement collectif ne se fait pas que par internet. Le projet Pioneros de la Conservación, du fonds colombien Patrimonio Natural (avec le soutien du RedLAC) est un bon exemple de plateforme *offline*, dans

¹⁵ CDB, 2012c.

lequel grâce à des partenariats avec les chaînes d'hôtels, des dons individuels sont collectés auprès des hôtes au moment où ils règlent leur séjour.

Les contributions individuelles sont souvent volatiles. Pour conserver le soutien et l'intérêt des donateurs, il faut parfois déployer de nombreux efforts, tenir les sympathisants pleinement informés sans les surcharger de détails superflus (pour plus d'informations à ce sujet, se reporter au Manuel 4 du RedLAC sur les stratégies de levée de fonds ainsi qu'au module 4 du Manuel 6 sur la communication et le marketing à l'usage des fonds environnementaux).

Trouvez des façons de remercier les personnes qui appuient votre fonds. Vous pouvez leur offrir des cadeaux dont la valeur dépendra du montant du don ; cela les encouragera à donner plus. Ces prix peuvent varier du t-shirt classique, des cartes postales et des beaux livres à des expériences telles qu'une visite guidée privée d'un espace protégé. Soyez créatifs et offrez des cadeaux différents et intéressants sans toutefois gréver votre budget.

L'initiative LifeWeb Initiative : une vitrine sur vos besoins

LifeWeb est une initiative de la CDB administrée depuis mai 2009 par le secrétariat de la Convention (Montreal, Canada). Son mandat est d'appuyer la mise en place du Plan stratégique pour la biodiversité 2011-2020 et du Programme de travail de la CDB sur les aires protégées en les aidant à trouver les fonds nécessaires à leur fonctionnement.

LifeWeb fonctionne comme une plateforme sur laquelle les pays peuvent partager leurs besoins financiers et développer des partenariats à travers une chambre de compensation en ligne. Les projets sont publiés sur le site en vue d'attirer l'attention des donateurs. Le site organise aussi des tables rondes financières, qui se sont montrées efficaces pour renforcer et coordonner les financements entre les divers donateurs.

Les pays en développement ou en transition économique peuvent soumettre une « déclaration d'intérêt » qui inclura un résumé des priorités financières concernant un système national de conservation, une ou plusieurs aires protégées, ou encore des zones de récupération de sols dégradés ou d'autres activités destinées à aider le pays à atteindre ses objectifs nationaux de conservation. On trouvera le modèle de la déclaration à l'adresse électronique suivante : <http://lifeweb.cbd.int/share#/download>. Les critères d'éligibilité sont l'appui politique du pays hôte, une vision clairement définie des priorités, fondée sur des plans d'action, et l'articulation avec d'autres actions sous-régionales ou nationales.

Les dossiers doivent être déposés par un point focal de la CDB. Si les activités concernées sont très intimement liées à la question des aires protégées, la demande peut être déposée par le point focal en charge du Programme de la CDB sur les aires protégées. Les candidatures peuvent aussi être déposées par des associations locales ou autochtones appuyées par un point focal. La liste de tous les points focaux en charge des espaces protégés est disponible sur : www.cbd.int/protected/focalpoints. Une liste téléchargeable des points focaux nationaux de la CDB se trouve sur : www.cbd.int/doc/lists/nfp-cbd.pdf.

Rappelons les facteurs clés qui vous permettront d'obtenir le soutien des donateurs :

- **Correspondance** : La Déclaration d'Intérêt est alignée sur la stratégie nationale de la biodiversité et/ou sur un plan d'action cohérent avec le Plan Stratégique pour la Biodiversité 2011-2020. La preuve de cette cohérence pourrait être l'inclusion de tout ou partie de la Déclaration parmi les points prioritaires de la stratégie nationale.
- **Cohérence** : Les priorités décrites dans la Déclaration d'intérêt sont communiquées de façon cohérente à tous les donateurs, notamment par des canaux de communication constants au plus au haut niveau.
- **Effet de levier** : Certains aspects de la Déclaration d'Intérêt sont soutenus par d'autre(s) partenaire(s) et créent des occasions de cofinancements ou de contreparties
- **Coordination** : Lorsque vous approchez un partenaire donateur, informez-en LifeWeb, qui vous aidera en envoyant des messages de soutien à vos efforts.

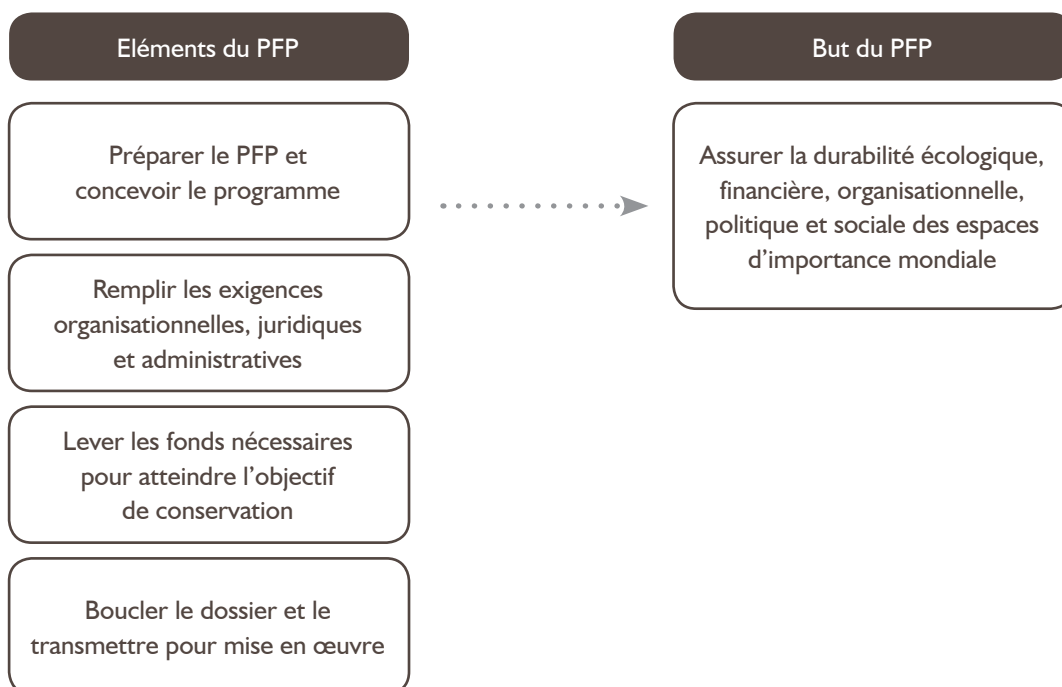
3.6 Project Finance pour Permanence

Des contrats « tout ou rien » pour la protection à long terme

Les sources traditionnelles de financement de la conservation sont limitées, souvent imprévisibles et très sensibles aux fluctuations macroéconomiques. En conséquence, la planification à long terme est devenue difficile, sans parler de la nécessité de faire face à des événements imprévus. Pour arriver à préserver des écosystèmes complexes de façon pérenne, les spécialistes du secteur sont partis à la recherche de nouveaux financements et de modèles organisationnels novateurs inspirés par le monde des affaires. Le Project Finance for Permanence (PFP) [Finance-projet à perpétuité] s'inspire des pratiques de « finance-projet » souvent utilisées dans le monde des affaires pour organiser et financer des projets complexes tels que des centrales électriques ou des aéroports – où personne ne veut embarquer sans que soient réunies les conditions nécessaires à l'achèvement complet du projet. Ce qui différencie le PFP des autres approches est qu'il constitue un projet « tout ou rien ». Rien ne commence avant que n'aient été assurés tous les fonds et toutes les conditions – y compris le plan d'affaires, les dispositifs institutionnels et les engagements financiers – nécessaires pour couvrir l'ensemble des coûts du projet. On tient alors compte de cinq aspects fondamentaux de la durabilité :

1. **Ecologique** : garant de la santé à long terme de l'ensemble d'un écosystème. L'espace géographique doit donc être suffisamment vaste et bien protégé pour y maintenir la biodiversité, offrir des couloirs de migration pour de nombreuses espèces, contrer les menaces externes et s'adapter au changement climatique.
2. **Financier** : il doit y avoir suffisamment de fonds, de moyens de gestion financière et de procédures de contrôle pour éliminer le besoin d'un recours à des financements externes importants dans le futur.
3. **Organisationnel** : les parties prenantes doivent être capables de concevoir le projet et de mettre en œuvre la stratégie de conservation dans le futur.
4. **Politique** : un effort politique réel et soutenu au plus haut niveau est nécessaire pour conclure l'accord
5. **Social** : Les aires protégées créées ou financées par des projets PFP doivent jouir de l'appui des habitants des alentours, qui doivent aussi en percevoir des bénéfices sociétaux.

Comment développer un PFP en dix étapes



Source : Inspiré de Redstone Strategy Group et al., 2011b

Comment développer un PFP en dix étapes

1. **Choisir un objectif de conservation unique, charismatique et mesurable.** Pour unir les efforts de tous, il convient de clarifier les besoins, de concentrer tous les acteurs sur une même cible et de prévenir le risque de diversion.
2. **Trouver un accord** par lequel toutes les parties prenantes atteignent leurs objectifs et contribuent au projet tout en tirant des bénéfices.
3. **Choisir une ONG puissante** pour créer et diriger un partenariat public-privé.
4. **Choisir des partenaires principaux**, parmi lesquels un membre influent de l'administration, une grande ONG et des fondations importantes, pour partager avec eux la responsabilité de la levée des fonds.
5. **Elaborer un plan financier global** incluant l'estimation de l'ensemble des coûts liés à la conservation à long terme : coûts de démarrage, financement continu, coûts des transactions propres au PFP, coûts de mise en place pour les ONG partenaires, les responsables de la levée de fonds et les juristes pendant le processus de montage de l'accord, soutien technique et politique nécessaire pendant les années suivant le lancement.
6. **Obtenir des engagements financiers pour couvrir l'ensemble des coûts** du programme à perpétuité. Une décision en ce sens du conseil d'administration de la principale ONG ou fondation de l'accord – spécifiant les termes de décaissement de leurs fonds – pourrait servir de texte d'engagement pour les autres donateurs.
7. **Orienter l'action des parties prenantes et conduire le processus.** Un « deal broker » de l'accord peut faire en sorte que tous les acteurs se réunissent à la table lorsque c'est nécessaire, que les intérêts de chacun soient tenus en compte et que le projet reste orienté vers son but ultime. Même si nous n'avons pas de recommandation sur le type spécifique de personne ou d'institution qui est le mieux à même de jouer ce rôle, il n'en reste pas moins utile de désigner clairement un directeur ou une institution qui jouisse de la confiance de toutes les parties.
8. **Elaborer des conditions formelles de conclusion de contrats** pour en assurer le caractère complet et définitif, ainsi que des mécanismes permettant d'assurer le respect par les gouvernements de leurs intentions de leurs engagements contractuels. A la signature, les termes négociés doivent devenir formellement contraignants. Cette étape peut par exemple dépendre d'une condition stipulant que toutes les mesures initialement prescrites par le gouvernement auront été mises en place.
9. **Etablir des jalons d'étape précis** pour assurer que la distribution des fonds aux bénéficiaires finaux soit conditionnée par la mise en place des activités de l'après-signature nécessaires à l'entrée en vigueur de l'accord. Ces jalons pourraient inclure les mesures initialement demandées par le programme au gouvernement, tels que des modifications des normes et des régulations.
10. **Vérifier que les conditions contractuelles préalables** sont réunies afin que la distribution des fonds puisse se produire.

Qui fait quoi ?

- **le principal représentant de l'administration nationale** s'assure que le programme répond aux besoins de la Nation et est bien contrôlé par des mains nationales. Il engage des moyens publics (financiers et techniques) et garantit que l'ensemble des conditions institutionnelles ont été réunies.
- **la principale ONG** dirige le processus de levée de fonds, fournit son expertise scientifique, sert d'intermédiaire entre les partenaires et soutient la mise en fonctionnement du programme par de l'assistance technique et du lobbying. Cette ONG doit jouir de compétences sophistiquées et de relations influentes, ainsi que d'une reconnaissance suffisante sur le plan local pour pouvoir y coordonner les efforts (comme dans le cas de TNC au Costa Rica, par exemple).

- **le financier privé principal (« ancre »)** confère de la crédibilité aux premiers efforts du PFP et lui fournit des connexions importantes dans le monde de la philanthropie.
- **le « deal broker »** oriente les prises d'engagement des donateurs et conduit le processus. Il s'assure que toutes les parties prenantes sont présentes à la table, que les intérêts de chacun sont pris en considération et que le projet reste axé sur ses objectifs. Dans les projets les plus complexes, qui impliquent la distribution de dividendes, ce rôle est généralement confié à une équipe provenant d'une banque de placements (comme la Linden Trust for Conservation dans le cas de *Forever Costa Rica*).

Le PFP représente une occasion d'assurer non seulement des moyens financiers, mais aussi l'environnement politique, organisationnel et social permettant la protection de la nature à long terme. Son principal avantage est de permettre de réunir toutes les ressources et les conditions nécessaires pour une conservation à perpétuité d'habitats intacts d'importance mondiale. Parmi ses autres atouts se trouvent :

- **sa capacité d'agir comme un levier financier** amplifiant l'effet des contributions de chaque donateur.
- **son influence dans les transactions** qui utilisent la promesse de grands investissements philanthropiques pour encourager la participation des gouvernements, des ONG etc.
- **l'attention simultanée portée aux questions écologiques, économiques et sociales**, rendue possible par l'existence de multiples parties prenantes permettant de réduire les tensions entre les buts écologiques et les buts sociaux.
- le fait que **les conditions de l'après-signature et la garantie d'une gestion adaptative** soient prévues dès l'étape de conception du projet permet, en cas de succès, de disposer d'emblée d'un cadre pour une mise en œuvre réussie.

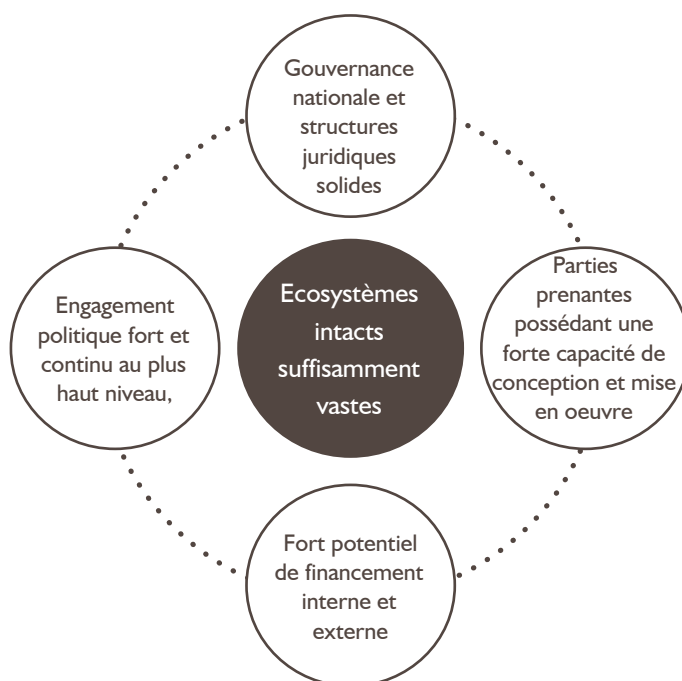
Le bouclage d'un PFP requiert généralement de longues années de travail intensif. Il faut des années, voire des décennies, pour réunir les conditions préalables à sa mise en œuvre, qui s'avère même impossible dans certains cas.

Le PFP en soi comporte des coûts substantiels (d'un type dont on ne tient généralement pas compte dans les plans financiers de la conservation des paysages), tel que le coût d'engagement des ONG partenaires, des juristes et des consultants pendant le processus de négociation et pendant les années qui suivent immédiatement la signature. Les équipes de projet, qui ne pensent pas toujours à élaborer un mini-plan de levée de fonds pour la phase de conception, ont donc parfois du mal à obtenir les fonds nécessaires aux activités précédant la signature.

La durabilité organisationnelle est indispensable car le gestionnaire du fonds fiduciaire peut faillir ou connaître une « dérive » de mission qui le ferait s'écarter de ses objectifs initiaux. Le soutien politique sur le long terme est indispensable car son absence pourrait nuire au bon fonctionnement du projet.

Certaines conditions doivent être réunies pour qu'une approche PFP soit réussie :

Facteurs de success du PFP



Source : Inspiré de Redstone Strategy Group et al. (2011a)

Le PFP a le potentiel de contribuer à des projets par des financements permanents à travers les FE, en leur fournissant la stabilité nécessaire pour assurer le maintien des activités de préservation à long terme.

Leçons tirées

En se fondant sur trois cas de PFP – les Aires protégées de la région amazonienne (APRA) au Brésil, la *Great Bear Rainforest* en Colombie britannique et *Forever Costa Rica* (FCR) – la Fondation Gordon et Betty Moore, le Linden Trust for Conservation et le Groupe Redstone Strategy ont analysé l'évolution du concept du PFP et partagé certaines leçons et recommandations importantes pour la mise en œuvre d'autres programmes similaires :

- **Diversifier les sources de financement**, nationales (fonds gouvernementaux d'ordre général et fonds non gouvernementaux) et internationales (REDD+ ou conversions dette-nature)
- **Donner plus d'emphasis à la durabilité politique et sociale**. Les projets du passé ont trop souvent eu tendance à se concentrer sur la durabilité écologique, financière et organisationnelle et à négliger ces deux premiers aspects. Les contraintes politiques et économiques du développement peuvent aussi entraver le succès du projet. Il convient donc de les intégrer.
- **Eviter de céder sur les questions de conservation**. Un réseau d'aires protégées peut constituer une excellente base pour lancer un PFP, mais il n'englobe souvent pas la totalité du périmètre visé par le programme et oblige donc à dépasser les frontières des AP existantes. Dans l'idéal, les équipes projet devrait élaborer des plans de conservation qui visent des objectifs de biodiversité stricts, incluent les écosystèmes représentatifs, couvrent l'habitat d'espèces menacées ou en danger et englobent une aire suffisante pour soutenir la diversité biologique et protéger les couloirs de migration.
- **Décrire clairement les attentes de chacune des parties prenantes importantes**. Les équipes projet doivent gérer les attentes en établissant la portée du projet dès le début du processus, en incorporant des responsabilités de suivi-évaluation dans les termes du contrat et en réexaminant les attentes une fois la phase de conception achevée.

Pour en savoir plus sur le Project Finance for Permanence

Redstone Strategy Group, 2011a.

Redstone Strategy Group, 2011b.

Linden *et al.*, 2012

3.7 Les autres outils

La communauté internationale s'accorde à dire qu'à lui seul le secteur public n'arrivera pas à réunir suffisamment de fonds pour préserver l'environnement, et qu'il convient donc de faire appel au secteur privé. Malgré la récession que connaissent de nombreux pays, ce n'est pas l'argent qui manque mais bien des solutions pour augmenter les investissements privés dans la préservation de la biodiversité. Font aussi défaut les solutions convaincantes de placements pour les personnes physiques et morales souhaitant investir pour soutenir la biodiversité. Comme le dit Simon Stuart, président de la Commission de l'UICN pour la survie des espèces : « *Tant que le mouvement conservateur continuera à souffrir d'un manque d'ambition aussi monumental, nous aurons, dans le meilleur des cas, quelques succès locaux isolés à montrer sur une toile de fond en détérioration constante. Nous devons nous libérer de nos schémas mentaux traditionnels si nous voulons réussir.* »

La création de produits financiers « responsables » en faveur de la protection de la biodiversité n'est pas une tâche impossible. Nous présentons ci-dessous certains des instruments financiers innovants les plus réussis ou les plus prometteurs, dont pourraient s'inspirer des FE individuels et les réseaux du RedLAC et de la CAFE.

3.7.1 1 Investissements à impact (« *Impact Investments* »)

Le nouveau secteur des placements à impact est en pleine croissance. « *Comme de plus en plus d'investisseurs rejettent la notion selon laquelle ils sont obligés de faire un choix binaire entre un placement à haut rendement et un don à des fins sociales, le marché des placements à impact est à un tournant important à l'heure d'intégrer les marchés principaux*¹⁶ ». Les placements à impact sont en effet à la frontière entre la philanthropie et l'investissement financier. Il s'agit d'une stratégie de placement dans laquelle les investisseurs cherchent à produire des effets sociaux et environnementaux en sus des rendements financiers. Il convient de distinguer:

- **Les Investissements socialement responsables (ISR)**, aussi connus sous le nom de placements durables, socialement engagés, « verts » ou « éthiques ». Toute stratégie d'investissement qui recherche à la fois un retour financier et le bien social est en fait un ISR. L'ISR cherche à minimiser les impacts négatifs plutôt qu'à créer des bénéfices socio-environnementaux de façon volontariste. Par exemple, certains gestionnaires financiers de FE doivent respecter des politiques d'investissements basées sur les ISR pour s'assurer que les rendements des fonds de dotation ne dérivent pas d'investissements nuisibles à l'environnement.
- **Les Investissements à impact**, qui créent, de façon volontariste, des bénéfices sociaux ou environnementaux, parallèlement aux rendements financiers.

Le marché des investissements à impact devrait croître considérablement dans les prochaines années. Selon J-P. Morgan, ce marché serait capable d'attirer des capitaux qui pourraient s'élever entre 400 milliards et 1 billion de dollars sur les dix prochaines années.

- Les FE pourraient utiliser les placements à impact comme un mécanisme renouvelable auto-alimenté pour financer leurs projets. Les FE pourraient aussi servir d'intermédiaire entre les investisseurs à impact internationaux et les besoins environnementaux nationaux. Autrement dit, les FE peuvent identifier et suggérer certains investissements à impact convaincants qui pourraient être faits sur le plan local. Le défi consiste à trouver des projets combinant la conservation de la biodiversité et des rendements financiers à une échelle suffisante pour intéresser les investisseurs à impact. Certains projets semblent néanmoins prometteurs, tels que les investissements en énergies renouvelables dans les zones tampon.

¹⁶ O'Donohoe et al., 2010.

Les directeurs de FE devraient s'intéresser de plus près à la finance à impact. Même si sous leur forme actuelle les placements à impact ne sont pas exactement adaptés aux besoins des FE, ils s'en rapprochent de plus en plus. La principale conclusion à retenir de ce qui précède est que « *l'utilisation des placements financiers pour créer le bien social et environnemental est en train de passer d'un groupe marginal d'investisseurs militants au coeur même des principales institutions financières internationales* » (Monitor Institute, 2009).

Pour en savoir plus sur les Placements à impact

- Monitor Institute, 2009.
- Mulder, 2007.
- O'Donohoe, *et al.*, 2010.

Par delà la finance à impact, il serait possible de lancer des passerelles entre les marchés financiers et la biodiversité à travers l'émission d'obligations. Le marché mondial des obligations s'élève à près d'un billion de dollars USD (1 000 milliards), et il est possible d'y proposer de nouveaux instruments financiers suffisamment sûrs et rentables pour attirer un large éventail d'investisseurs.

Le Mécanisme de Développement vert

Le Mécanisme de Développement vert (MDV) est une initiative de la CDB destinée à répondre à des défis environnementaux cruciaux et à combler les manques de financement en encourageant le secteur privé à financer l'atténuation des pertes de biodiversité, à l'image de ce que fait le MDP de façon si reconnue pour le changement climatique. Il vise à créer les conditions préalables à l'augmentation du soutien du secteur privé à la mise en œuvre de la CDB, notamment dans les pays en développement. Il est fondé sur l'idée de « relier l'offre de biodiversité à la demande de biodiversité à travers un mécanisme de marché. En instituant des normes et un processus d'homologation permettant d'attester de la gestion d'espaces géographiquement délimités en accord avec la CDB, et en organisant un marché fonctionnel pour ces espaces, un MDV permettrait le financement d'espaces certifiés-MDV par des entreprises, des investisseurs, des consommateurs ou toute autre partie intéressée telle que des fondations privées ou des ONG. »¹⁷

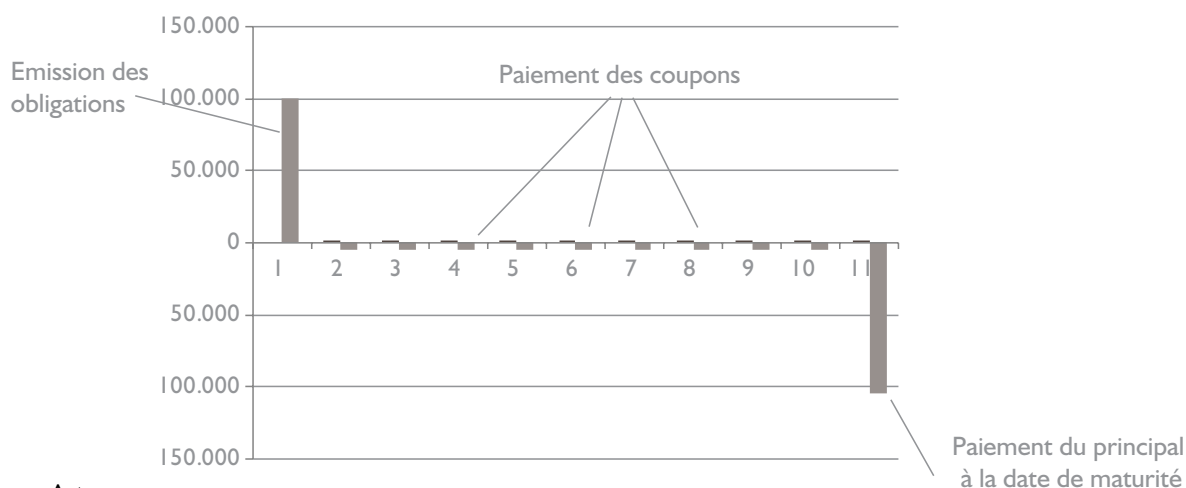
Pendant la COP 10 de Nagoya en octobre 2010, l'Initiative MDV2010 a organisé deux événements parallèles pour informer les Parties et les délégués de leur proposition de lancer une discussion mondiale sur le Mécanisme de Développement Vert dans le contexte de leurs discussions sur les mécanismes financiers innovants. Au bout du compte, les Parties se sont montrées incapables de conclure leurs négociations à ce sujet et aucune décision n'a été prise. Conséquemment, le MDV et l'Initiative du Développement vert n'ont connu jusqu'à présent qu'un succès mitigé, caractérisé par de longues phases de gestation avant d'obtenir de maigres bénéfices. Ils n'en sont pas moins des tentatives intéressantes de mobilisation de nouveaux fonds en faveur de la biodiversité. Si des initiatives semblables obtenaient un plus grand succès, elles recevraient très certainement l'appui local des réseaux existants de Fonds environnementaux.

¹⁷ CDB, 2010c.

3.7.2 « Forest Bonds » (Obligations forestières)

Une obligation est un instrument financier permettant à son émetteur d'emprunter de l'argent sur les marchés de capitaux. C'est un titre de créance par lequel l'émetteur reconnaît sa dette envers les acheteurs et, selon les termes de l'obligation, s'engage à leur payer des intérêts (le coupon) et/ou à rembourser le **principal** à une date ultérieure, que l'on nomme maturité. Les intérêts sont généralement dûs à des intervalles fixes (semestriels, annuels...). Une obligation est une sorte de prêt : le tenant de l'obligation est le créancier, l'émetteur est le débiteur et le coupon correspond aux intérêts. Les obligations fournissent à l'emprunteur les fonds dont il a besoin pour des investissements à long terme.

Exemple d'obligations à 10 ans, avec des coupons de 5%



Source : Auteur

Les obligations ont deux grandes caractéristiques :

- **l'émetteur** : il peut être un gouvernement, une banque commerciale ou de développement, ou une entreprise.
- **le taux de coupon** (semblable au taux d'intérêt) : zéro coupon ; taux fixe ; taux variable ; taux indexé (au Standard & Poor's 500, par exemple) ; ou même lié à des performances environnementales.

Les obligations forestières, potentiellement intéressantes pour des investisseurs institutionnels ou à impact, ont récemment été conçues par le programme Global Canopy. Le but de ces obligations est de conserver ou de gérer durablement la forêt. Pour payer les coupons des obligations forestières, l'émetteur devra probablement créer des revenus à partir d'activités forestières, mais il pourra aussi générer des recettes d'origine non forestières.

Mécanismes qui pourraient servir à rembourser une obligation forestière (inspiré de Parker and Cranford, 2011)

Revenus	Mécanisme	Exemple de mécanisme
Forestiers	Marchés directs	Marché du carbone forestier Biodiversity Offsets Paiements bassins versants
	Marchés indirects	Bois certifié Commodities « vertes » Tarifs usagers (par ex. écotourisme)
Non-forestiers	Autres marchés	Taxes écologiques (aviation ou maritimes) Taxe sur les opérations financières Taxe sur les primes d'assurance
	Hors marché	Subventions budgétaires APD Echanges dette-nature

Source : Global Canopy Programme, 2011

Enfin, l'émission des obligations et la forme de génération de revenus utilisée pour payer les coupons et le principal peuvent être détenues soit par l'institution émettrice (« *on balance sheet* »), soit par un autre établissement (« *off balance sheet* »).

A ce jour, les obligations forestières n'ont connu qu'un succès limité, principalement pour les raisons suivantes

- risques naturels
- risques politiques
- risques de marché
- risques de défaut.

Comme ces risques sont généralement relativement élevés dans les pays à forêt tropicale, l'intérêt des investisseurs pour les obligations forestières est resté très faible. L'usage de mécanismes non forestiers pour payer les coupons n'est pas encore assez assuré pour attirer les investisseurs. De même, les revenus forestiers sont rarement suffisants pour couvrir les coûts des coupons, qui sont généralement élevés dans les pays forestiers (Cf. tableau suivant).

Obligations du Trésor à 10 ans – liste de pays

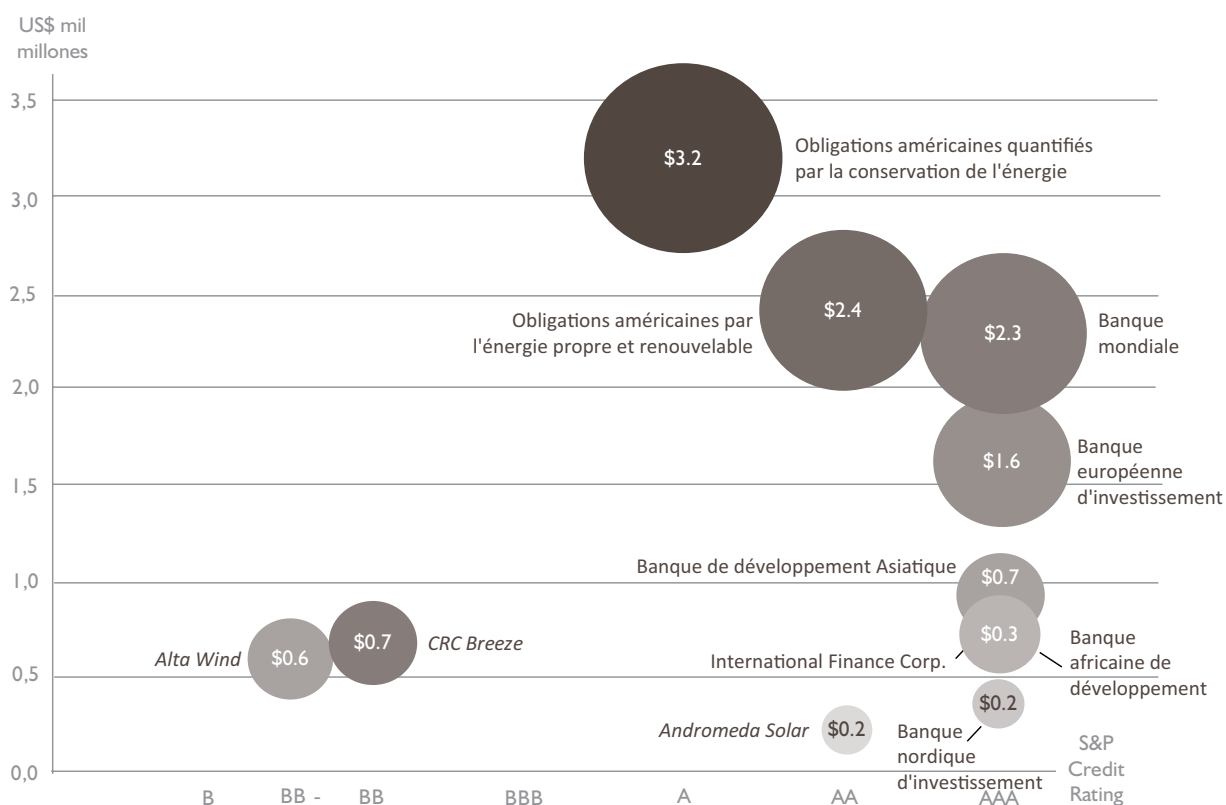
	ACTUEL	SEMAINE DERNIERE	MOIS DERNIER	ANNEE DERNIERE
Nigéria	13.16	13.6280	13.89	16.39
Kenya	12.21	12.2110	12.21	12.36
Pakistan	11.50	11.5000	11.60	12.71
Brésil	11.20	11.1100	11.19	9.50
Venezuela	10.05	10.0540	10.05	12.24
Grèce	9.95	10.0116	10.93	24.36
Vietnam	8.83	8.8690	8.88	10.03
Turquie	8.79	8.7700	8.77	8.34
Inde	8.14	8.0840	7.55	8.14
Afrique duSud	7.87	7.8200	7.64	6.72
Indonésie	7.65	7.6990	7.76	5.72
Russie	7.37	7.4100	7.39	7.83
Colombie	6.80	6.9550	6.93	6.64
Perou	6.76	6.7600	6.76	6.76
Portugal	6.58	6.4320	6.72	10.07
Mexico	5.74	5.8800	5.89	5.37
Chili	5.25	5.2800	5.29	5.30
Espagne	4.57	4.6345	4.72	6.88
Nouv. Zélande	4.27	4.2250	4.37	3.54
Italie	4.26	4.3730	4.41	5.89
Thaïlande	3.96	4.0000	3.71	3.25
Malaisie	3.94	4.1430	3.67	3.41
Chine	3.80	3.8850	3.49	3.40
Corée du Sud	3.59	3.4900	3.59	3.00
Royaume-Uni	2.68	2.5720	2.62	1.73
Etats-Unis	2.60	2.7220	2.63	1.64
Belgique	2.57	2.5179	2.54	2.55
Canada	2.50	2.5480	2.47	1.84
Singapour	2.35	2.4750	2.57	1.41
Hong Kong	2.30	2.3380	2.52	0.74
France	2.25	2.2210	2.24	2.12
Allemagne	1.69	1.6470	1.67	1.43
Taiwan	1.56	1.5100	1.53	1.18
Zone Euro	1.44	1.4467	1.37	1.71
Suisse	1.02	1.0251	1.07	0.59
Japon	0.76	0.7900	0.86	0.80

Source : Trading economics, August 2013

Selon le Programme Global Canopy, « une obligation forestière émise par un pays forestier ou relayée par des engagements d'un ou de plusieurs pays forestiers pourrait réussir en Amérique latine, notamment dans la région amazonienne. A l'inverse, l'Afrique aurait probablement plus à gagner d'une obligation émise par une banque de développement multilatérale importante ou relayée par des engagements des pays donateurs ».¹⁸

Le modèle bien plus réussi des Obligations Vertes [Green Bonds] présenté ci-dessous prouve que, même en Amérique latine, des institutions financières internationales disposant d'une notation AAA (et donc de taux de coupon peu élevés) sont probablement le meilleur moyen de rendre ce genre d'obligation environnementale suffisamment attrayant. Il semblerait qu'un *rating* AAA soit un préalable au succès de ce genre de projets.

Quelques émissions importantes d'obligations vertes selon leur notation



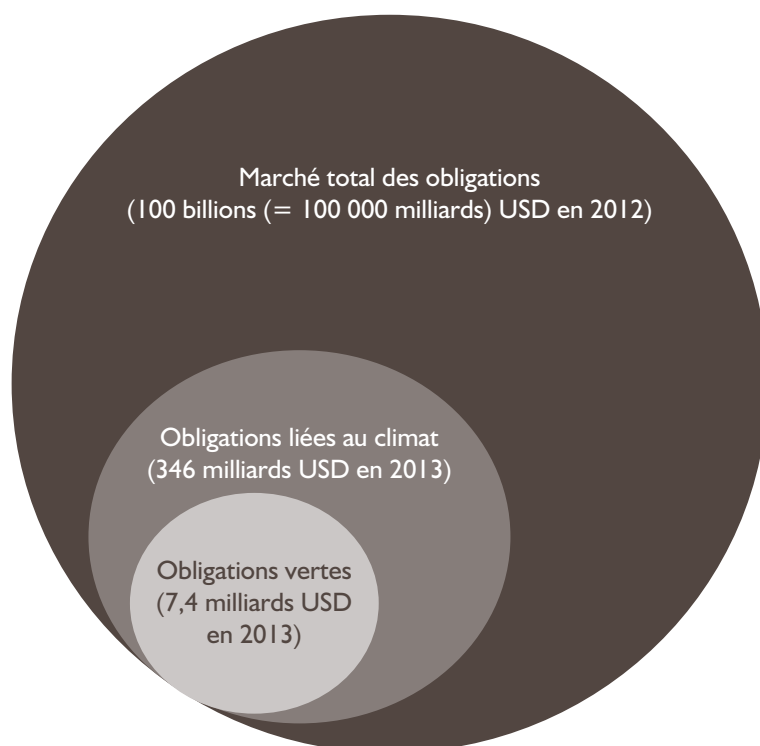
Source : Climate Bonds Initiative / OECD 2011

3.7.3 Obligations vertes / obligations climat

Il y a plusieurs définitions d'une obligation climat. Si l'on entend par ce terme toute obligation couvrant n'importe quelle activité d'atténuation des changements climatiques, le marché est déjà gros. Selon la HSBC, « le montant total des **obligations liées au climat** émises en 2013 est de 346 milliards de USD, en forte hausse par rapport aux 174 milliards estimés pour 2012. Il concerne principalement le transport (263 milliards USD), l'énergie (41 milliards USD) et la finance (32 milliards USD) ». HSBC classe les obligations « liées au climat » en sept catégories : Transport, Energie, Finance Climat, Bâtiments et Industrie, Agriculture et Foresterie, Contrôle des déchets et de la pollution, et Eau ; selon cette banque, elles correspondent à la naissance d'une économie sobre en carbone et résiliente au changement climatique.

¹⁸ Global Canopy Programme, [2011].

Les « obligations vertes » ne constituent qu'une fraction des obligations liées au climat :



Source : Auteur, inspiré de Sustainable Prosperity, 2012 (la figure n'est pas à l'échelle)

Selon Heike Reichelt, **les obligations vertes** sont le « des produits à rente fixe permettant aux investisseurs de participer au financement de projets 'verts' qui contribuent à atténuer les effets du changement climatique et aident les pays en développement à s'y adapter.

Les obligations vertes ont les mêmes caractéristiques que leurs homologues purement financières, y compris en matière de taille et de risque. Du fait de ces caractéristiques financières standard et de leur accent sur les changements climatiques, elles intéressent un large éventail d'investisseurs – des petits rentiers aux personnes nanties ou aux investisseurs institutionnels possédant de larges portefeuilles à revenus fixes. Elles sont particulièrement attrayantes pour les investisseurs qui tiennent compte des questions socio-environnementales et de gouvernance dans leurs analyses, poursuivent des stratégies environnementales spécifiques et/ou maintiennent une catégorie de titres séparée pour les investissements « climat ». Un des aspects de ces obligations qui est très prisé par de nombreux investisseurs est le processus de *due diligence* que l'émetteur des obligations vertes doit conduire pour identifier et assurer le suivi des projets verts. »¹⁹

Les premières **obligations vertes** ont été offertes par la Banque Mondiale en 2008. Elles sont un autre instrument financier qui pourrait aider les FE à atteindre leurs objectifs. Le programme d'obligations vertes de la Banque Mondiale est le plus important au monde, bien que d'autres agences de développement supranationales, telles que la Banque Européenne d'Investissement (BEI), la Banque Asiatique de Développement (ADB), la Banque Nordique d'Investissements et la Banque Africaine de Développement offrent aujourd'hui des produits financiers semblables.

Le montant total des obligations vertes émises à ce jour est d'environ 7,4 milliards de dollars.

Les obligations vertes pourraient ainsi représenter un modèle intéressant à étudier en vue de capitaliser les FE.

¹⁹ Reichelt, 2010.

Depuis 2008, la Banque Mondiale a émis près de 3,5 milliards de dollars en obligations vertes. Les projets financés par ces titres sont situés dans des pays « à revenus intermédiaires » tels que le Mexique (énergie solaire et transport), le Brésil ou la Colombie (gestion des déchets).

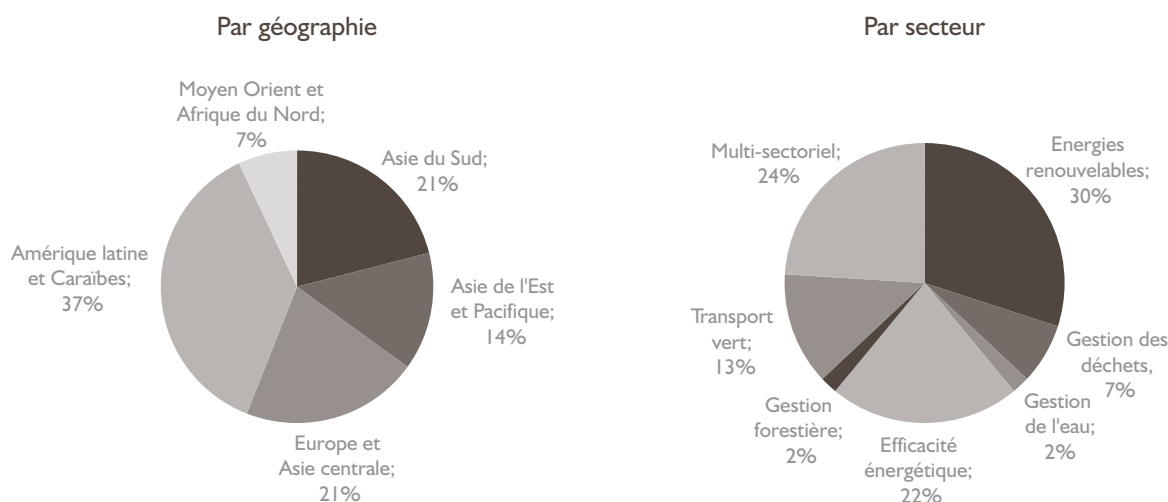
Les obligations vertes de la Banque Mondiale soutiennent des projets qui visent à :

- atténuer le changement climatique (efficacité énergétique, énergies renouvelables, transport...)
- promouvoir des actions d'adaptation au changement climatique (cette dernière inclut la gestion forestière durable et le reboisement, certaines mesures de prévention des crues et d'amélioration des techniques agricoles).

Les projets éligibles sont sélectionnés par les experts environnementaux de la Banque Mondiale et doivent répondre à des critères spécifiques de développement sobre en carbone. En voici quelques exemples :

- Installations solaires et éoliennes
- Financement de technologies nouvelles permettant des réductions significatives de gaz à effet de serre
- Modernisation de centrales électriques et de lignes de transport d'électricité en vue de réduire les émissions de GES
- Amélioration de l'efficacité des transports (changement de carburant, transport en commun)
- Gestion des déchets (émissions de méthane) et construction de bâtiments HQE
- Reboisement, déforestation évitée et gestion forestière durable
- Prévention des crues (y compris reboisement et gestion des bassins versants)
- Amélioration de la sécurité alimentaire et mise en place de systèmes agricoles tolérants aux stress climatiques (avec déforestation lente)

Répartition du portefeuille de « Green Projects » de la Banque Mondiale (exercice 2012)



Source : Banque Mondiale, 2012b

Avantages pour les investisseurs :

- Notation AAA de la Banque Mondiale (donc risque très faible de défaut)
- Les obligations ne dépendent pas des performances des projets, donc les investisseurs n'assument aucun risque projet ou pays
- Choix de la devise, du coupon et de la maturité

Principales obligations vertes et questions afférentes

Émetteur	Année(s)	Type	Montant (millions USD)	Notes
Banque Mondiale	2008–2010	Obligation “verte”	1,897	Pour des projets climat de 2 à 10 ans de durée. Les obligations vertes de la Banque Mondiale possèdent une structure simple et standardisée – donnant droit à la « qualité équivalente de crédit » et à des équivalences vers d'autres obligations AAA de la Banque. La Banque Mondiale (BIRD) a émis pour plus de 2,5 milliards d'obligations vertes libellées en 15 devises différentes.
Banque Européenne d'Investissement (BEI)	2007–2010	Obligations “climatiqement responsables”	1,630	Placements dans des projets d'énergies renouvelables et d'efficacité énergétique. Maturité 3-8 ans. A émis une note structurée : émission en 2007 et terme en 2012 ; au terme de l'obligation, l'investisseur reçoit un montant supplémentaire indexée sur le FTSE4Good Environmental Leaders Europe 40, calculé sur la durée de vie des obligations, avec un seuil de 5% de la valeur nominale des titres.
Topaz Solar Farms LLC	2012	Obligations “fermes solaires”	850	L'émission Topaz est la plus importante à ce jour pour un projet d'énergie renouvelable sans garantie souveraine, et la première à être évaluée par les trois principales agences de notation. Montant émis : USD 850 millions à 5,75%, dette sans garantie du gouvernement payable en Septembre 2039 dont le rendement a été évalué à 3 797 points de base, (plus que les obligations similaires du Trésor), selon Bloomberg. Baa3 / BBB-
Banque Africaine de Développement (BAfD)	2010	Obligations “énergie propre”	705	Investissements dans des sources et des infrastructures d'énergie renouvelable. Maturités de 3,5 à 7 ans.
CRC Breeze Finance (Breeze II)	2006	Eolien	676	EUR 470 millions (EUR=USD 1.44). Obligations à 20 ans émise à travers un véhicule de titrisation adossé à un portefeuille de fermes éoliennes en Allemagne et en France, tranches notées BBB et BB+ (abaissées en 2010 à BB et B dû au manque de vent)
Agences gouvernementales et services publics des EUA	2009–2012	Programmes “Qualified Energy Conservation Bonds (QECB)” et “Clean Renewable Energy Bonds” (CREB)	646	Peuvent être utilisés par les collectivités locales et par les gouvernements des territoires indiens pour financer des « projets qualifiés de maîtrise de l'électricité ». Un cap de 3,2 milliards de dollars avait été octroyé aux états dans le cadre du « train de stimulation 2009 », mais à peine 646 millions ont été décaissés à ce jour selon les rapports de Bloomberg New Energy Finance.
Banque Asiatique de Développement (ADB)	2010	Obligations “eau”	645	Amélioration de la qualité et de la gestion de l'eau, ainsi que de l'irrigation. Maturités de 2 à 3 ans.
Alta Wind Energy Center	2010	Obligation “éolienne”	580	Obligation à 25 ans pour financer la construction d'une ferme éolienne de 3 GW. Notée Ba3 par Moodys.
Shepherds Flat Wind Farm	2010	Obligation “projet éoliennes”	525	Ferme éolienne de 845 MW dans l'Orégon. USD 420 millions garantis par le ministère US de l'Energie (DOE). Maturité de 22 ans.
Société Financière Internationale (SFI)	2012	Obligation “verte”	500	15 mai 2015, Coupon de 0,5% ; Prix 99,865% Première obligation verte de la SFI sur le marché américain ; quelques investisseurs : BlackRock, TIAA-CREF, Fonds de retraite des enseignants de Californie [California State Teachers' Retirement System] (CalSTRS) et Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies.
Sunpower / Andromeda Finance	2010	Obligation “projet solaire”	260	Adossé sur un parc solaire de 44 MW, partiellement garanti par la SACE (agence italienne de crédit à l'exportation), 2 tranches, maturité de 18 ans. La moitié des titres sont réservés aux investisseurs institutionnels, dont les placements sont entièrement garantis par la SACE. La seconde tranche, non garantie, a été vendue exclusivement par la BEI.
Banque Asiatique de Développement (ADB)	2010	Obligation “énergie propre”	243	Tranches à maturité de 4 à 7 ans pour des investissements ER et EE.
Banque Nordique d'investissement (NIB)	2010	Obligation “soutien environnemental”	200	Financement de son fonds de prêts CLEERE sur les changements climatiques et d'investissements EE et ER. Maturité de 3 ans.
Banque Européenne d'Investissement (BEI)	2012	Obligation “conscience climat”	148	Avril 2019, 1 milliard de SEK, prix= 99,379.
Banque Européenne pour la Reconstruction et le Développement (BERD)	2010–2011	Obligation “durabilité environnementale”	48	Portefeuille de projets verts visant à promouvoir le développement durable. Maturité de 4 ans.

Source : Sustainable Prosperity, 2012

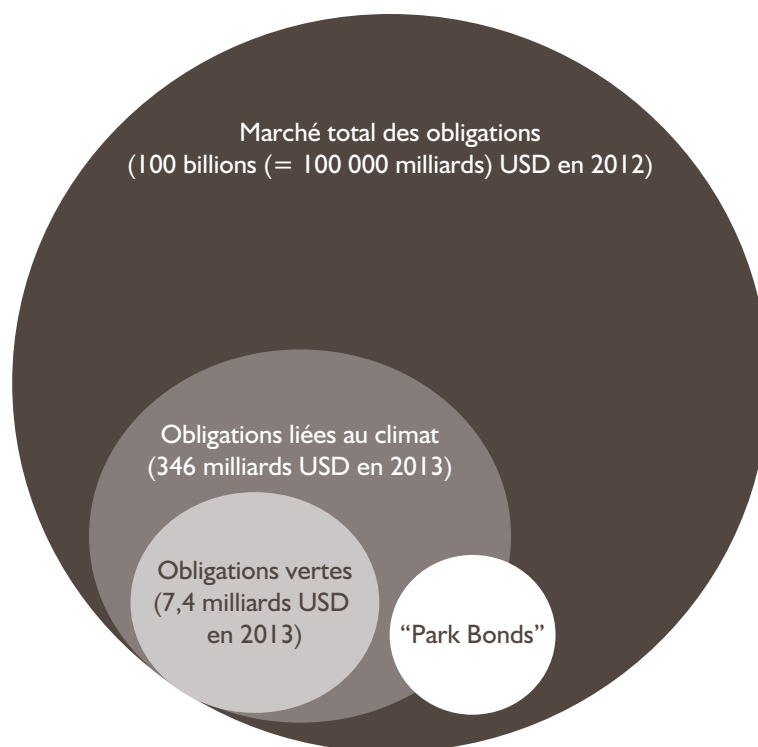
Les obligations vertes ont ainsi clairement démontré leur capacité de mobiliser du capital privé. Comment les FE pourraient-ils en bénéficier ?

- S'ils sont situés dans des pays à revenus moyens, les FE pourraient identifier et possiblement gérer certains investissements du secteur de l'Economie verte.
- Les recettes de certaines obligations vertes pourraient revenir à des AP membres des réseaux existants (Boisement, reboisement, REDD+).
- Un nombre raisonnable d'obligations vertes pourrait être incorporé dans les stratégies d'investissements de chaque FE.
- Les obligations vertes et les obligations forestières proposent un modèle sur lequel les FE peuvent tirer des fonds. Un mécanisme ad hoc pourrait être créé pour appuyer le réseau international des FE.

Pour en savoir plus sur les obligations vertes et forestières

- Cranford et al., 2011.
- Reichelt, 2010
- Sustainable Prosperity, 2012

3.7.4 Pourquoi ne pas créer des « Park Bonds » (Obligations pour les Aires Protégées)



Source : Auteur

Les obligations vertes ont mieux fonctionné que les obligations forestières parce qu'elles ont surtout été émises par des institutions financières internationales (IFI) disposant d'une notation AAA, ce qui en fait des investissements très sûrs. Selon ce modèle, des instruments semblables pourraient être proposés au niveau mondial pour les aires protégées.

A la condition qu'un modèle convaincant leur soit proposé, les fonds de pension, les fonds souverains, les banques privées et même les banques commerciales pourraient s'intéresser à un nouveau type de produit financier consacré à la biodiversité. La demande pour des investissements verts et peu risqués est très élevée. Comme nous le mentionnions plus haut, la finance éthique croît très rapidement, et les initiatives du domaine de la biodiversité pourraient tirer profit de cette tendance.

Ces instruments verts, que nous pourrions appeler **obligations pour la biodiversité** ou **obligations pour les parcs nationaux (« Park Bonds »)** pourraient être émis par une IFI ou par toute autre organisation *ad hoc*, l'objectif étant de proposer une notation AAA aux investisseurs pour garder les taux d'intérêt le plus bas possible (de préférence à moins de 1%). Le paiement des coupons ne serait pas « adossé à la biodiversité » mais payé par un fonds de dotation pratiquant la finance éthique (une partie substantielle du capital levé pourrait par exemple être investi dans des ISR et dans la finance à impact). Les intérêts restants (après le paiement des coupons) seraient distribués aux FE pour financer des aires protégées, réseaux d'AP et d'autres activités d'importance internationale.

Les aspects positifs de cette nouvelle proposition sont les suivants :

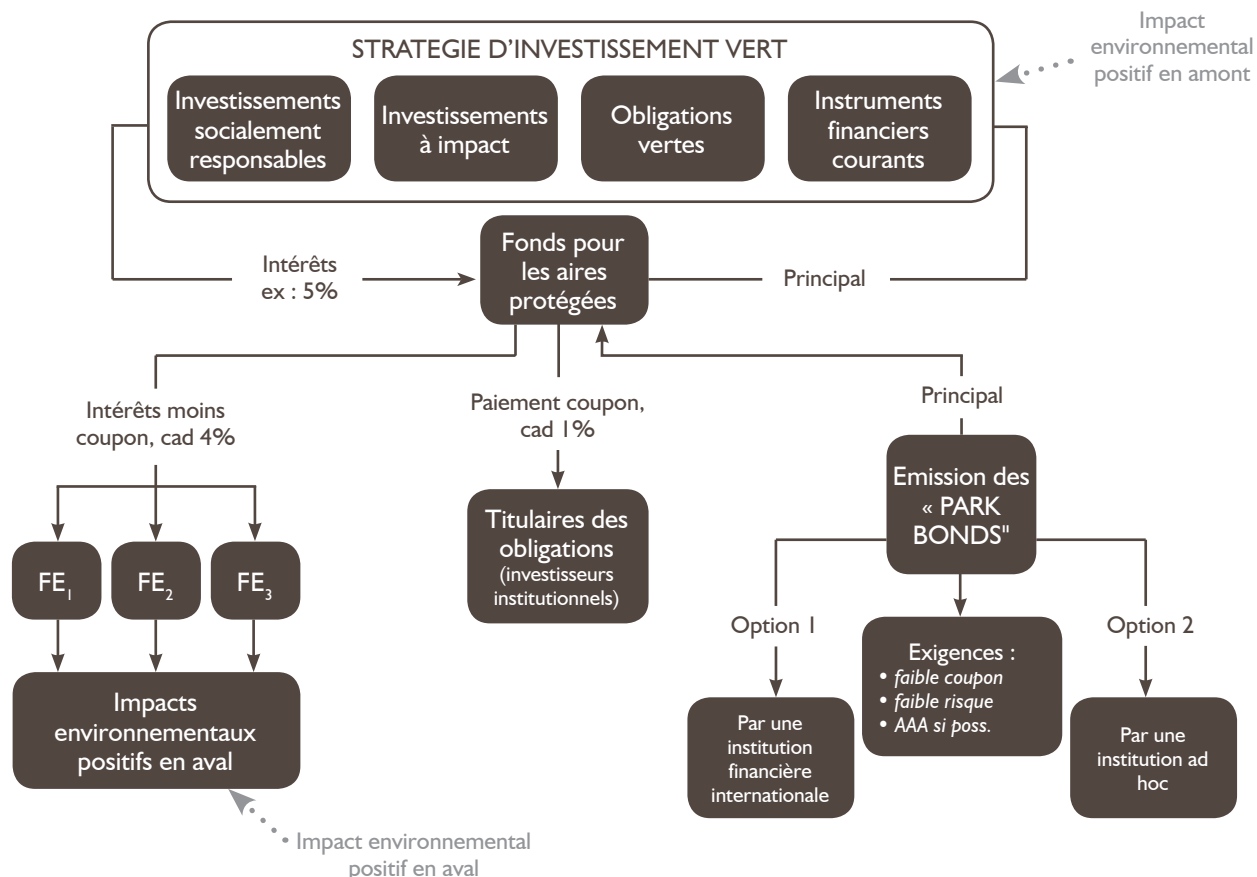
- elle permettrait à des réseaux de FE de lever collectivement des fonds en ciblant de gros investisseurs internationaux
- le potentiel est immense en cas de réussite
- en ciblant les investissements socialement responsables (ISR), les investissements à impact et d'autres produits financiers éthiquement responsables, ce genre de proposition pourrait convaincre les pays membres de la CDB qui critiquent aujourd'hui les FE du fait qu'ils investissent sur les marchés financiers
- son double impact (en amont avec les ISR et la Finance à impact, et en aval avec le partage du restant des intérêts entre chacun des fonds environnementsaux) sera probablement du goût des investisseurs.

La Suisse défend actuellement le développement du secteur des investissements à impact et pourrait accueillir favorablement cette proposition. En tout cas, les obligations biodiversité ne verront le jour que si elles obtiennent le soutien d'importantes parties prenantes (tels que la Banque Mondiale, la CDB, les gouvernements influents).

Sauvegarde : en aucun cas l'acheteur de l'obligation ne devra avoir d'influence sur les activités réalisées par les FE sur le terrain en accord avec leurs gouvernements locaux. Réciproquement, les FE devront être d'une transparence absolue quant à la façon dont les intérêts sont utilisés, afin que les acheteurs potentiels soient bien informés de l'impact de leur investissement.

Pour que des "Park Bonds" soient émis, il sera probablement nécessaire de créer une organisation *ad hoc* pour distribuer les intérêts aux FE (par exemple à la condition que les FE respectent certains standards de bonne gouvernance, transparence et planification financière). Cette organisation pourrait par exemple s'appeler « Fonds Pour les Aires Protégées ». L'alternative pourrait consister à ce que les FE émettent eux-mêmes des obligations, mais cette solution a moins de chance d'aboutir puisque, à l'instar des *Forest Bonds*, ils présenteraient un risque trop important pour les investisseurs.

Finance éthique en faveur de la conservation de la biodiversité



Source : Auteur

Le succès de ce modèle dépend de plusieurs éléments :

- Reconnaissance internationale (y compris par la CDB) du rôle positif joué par les FE. L'immense potentiel des « *Park Bonds* » et le fait qu'une part raisonnable du capital levé serait investi dans des ISR devrait donner du poids à l'idée.
- Obtention d'une lettre officielle de chaque pays où interviennent les FE afin de fournir aux titulaires des obligations (probablement des investisseurs institutionnels) la garantie de l'absence de problèmes de souveraineté.
- Les investisseurs ne devront en aucun cas influencer ou interférer sur les manières dont sera utilisé le produit des intérêts. Chaque FE doit être en mesure d'utiliser cet argent soit pour renflouer son fonds de dotation soit pour couvrir des besoins urgents dans les aires protégées (à travers un fonds d'amortissement par exemple).
- Le conseil d'administration de chaque FE devra approuver officiellement ce nouveau type de financement.
- Les investisseurs devront recevoir une vue complète des résultats obtenus :
 - o Transparence financière totale (publication des audits financiers, non seulement du Fonds pour les aires protégées, mais aussi de chaque FE bénéficiaire)
 - o Transparence environnementale complète (publication d'évaluations environnementales périodiques)
 - o Tout autre rapport nécessaire pour répondre aux normes internationales de la bonne gouvernance et de la gestion des FE.
- Capacité de garantir le paiement des intérêts et du principal en cas de défaut de l'émetteur (pour des raisons d'insolvabilité, par exemple). Certains gouvernements pourraient accepter de fournir ce type de garantie à condition que le siège du Fonds pour les aires protégées soit situé sur leur territoire (des pays comme la Suisse, qui sont à la fois des places financières et respectueux de l'environnement pourraient être intéressés par ce genre de propositions).

Pour augmenter le potentiel de ces obligations, les produits proposés pourraient être diversifiés en créant par exemple plusieurs catégories de « *Park Bonds* » permettant de couvrir :

- tout le réseau des FE participants
- les FE latino-américains
- les FE Africains
- les aires marines protégées

L'idée des « *Park Bonds* » telle que nous la décrivons ici n'en est qu'aux tous premiers stades de développement. Mais il est certain que les FE pourraient aider à faire le lien entre les grands acteurs du marché financier international et les aires protégées.



Résumé des principaux avantages et inconvénients des propositions de financement décrites dans ce manuel

Source des fonds	Avantages	Inconvénients
Dons bilatéraux et multilatéraux	Flux constant d'argent vers les FE La biodiversité est une des priorités de la plupart des donateurs L'ancienneté des relations facilite la levée de fonds	Ont été affectés par la crise économique Les centres d'intérêt géographique des donateurs ne sont pas forcément les priorités mondiales de la conservation Certains (comme le FEM) mettent des années à approuver les projets
Echanges dette-nature	Soulagent la dette du pays Fournissent des montants importants pour la biodiversité	Les négociations peuvent être longues Ne s'appliquent qu'aux dettes publiques bilatérales (de pays à pays)
ONG et fondations internationales	Confèrent de la légitimité et fournissent du renforcement de capacités Facilitent l'accès aux échanges de dette et donnent du levier	Ont moins de moyens depuis la crise financière Leurs agendas ne coïncident pas toujours avec les priorités nationales
Finance carbone	Fournit des financements à long terme Les FE sont bien placés pour gérer des projets MDP ou REDD+ et en distribuer les recettes aux bénéficiaires locaux.	Les procédures MDP/REDD+ sont très longues et complexes Risque de tensions sociales si les populations ne sont pas consultées et/ou ne bénéficient pas des retombées Les prix des crédits carbone sont au plus bas
Fonds Vert pour le Climat	Pourrait devenir une source importante de financement à long terme	Pas encore en fonctionnement N'a pas atteint son objectif de financement
Paiements pour Services Environnementaux	Aide à justifier l'existence des aires protégées et des projets de conservation sur un plan économique Les FE peuvent développer un éventail de projets PSE (liés à la forêt et aux énergies renouvelables)	Difficile à mettre en œuvre suite au manque de reconnaissance de la valeur de nombreux services environnementaux Résultats incertains à long terme
<i>Biodiversity Offsets</i>	Potentiel important, notamment dans les secteurs miniers et pétroliers Les FE ont un rôle à jouer dans le choix des projets et la gestion des ressources destinées aux mesures compensatoires de la perte de biodiversité	Pourrait servir à légitimer des dommages environnementaux causés par l'industrie ou le gouvernement Pas de mesure standard, contrairement au EqCO2 Certaines pertes de biodiversité ne peuvent pas être compensées Les scénarios de base sont considérés avec de plus en plus de méfiance
Déductions fiscales	Peuvent attirer des financements privés et philanthropiques Pourraient devenir des sources constantes et fiables de financement Mettent le principe pollueur-payeur en pratique N'affectent pas les populations démunies	La biodiversité est rarement une priorité des budgets nationaux et fait partie des premiers postes à être supprimés Parfois difficile à mettre en œuvre Risque de mécontentement social Il est difficile d'obtenir suffisamment de moyens pour la conservation Exige de fortes capacités institutionnelles et budgétaires
Plateformes philanthropiques	Fonds flexibles et sans restriction Renforcement du soutien de la société aux AP	Volatiles ; imprédictibles à long terme Difficulté de créer une nouvelle plateforme
Investissements à impact	Potentiel en croissance sur les prochaines années, bientôt au cœur des principales institutions financières	La conservation de la biodiversité serait un nouveau concept pour cette forme d'investissement Défis de mise en place
Obligations vertes et forestières	Les financements "éthiques" sont en hausse Investissements sûrs	Très peu de succès à ce jour : risques naturels, politiques, de marché et de défaut par insolvabilité
Park Bonds	Pourraient permettre une levée de fonds en commun visant les investisseurs institutionnels internationaux Grand potentiel	Stade préliminaire de développement

Fuente: Autores

References

Anderson, P. (lead author), 2011. *Free, Prior and Informed Consent: Principles and Approaches for Policy and Project Development*. Bangkok: Center for People and Forests (RECOFTC) and German Agency for International Cooperation (GIZ).

Baastel, 2013. *Governance Strategies for Environmental Funds: RedLAC Capacity Building Project*, RedLAC.

Bath, P., 2011. *Fundraising Strategies For Environmental Funds: RedLAC capacity building project for environmental funds*. Rio de Janeiro: RedLAC.

Business and Biodiversity Offsets Programme (BBOP), 2013. *To No Net Loss and Beyond: An Overview of the Business and Biodiversity Offsets Programme (BBOP)*. Washington, D.C.: BBOP.

Bryson, J. M., *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement*.

Climate Bonds Initiative and Organization for Economic Cooperation and Development, 2011.

Convention on Biological Diversity, 2012a. 'The Financial Mechanism', *Decision XI/5*, adopted by the Conference of the Parties to the Convention on Biological Diversity at its Eleventh Meeting, 8 – 19 October, in Hyderabad, India

Convention on Biological Diversity, 2012b. *Strategy for Resource Mobilization - Draft Global monitoring report 2012*. Montreal: CBD.

Convention on Biological Diversity, 2012c. *State of financing for biodiversity: draft global monitoring report 2012 on the strategy for resource mobilization under the convention*.

Convention on Biological Diversity, 2010a: 'Aichi Biodiversity Targets', in *Strategic Plan for Biodiversity 2011–2020*, adopted by the 10th Conference of the Parties to the Convention on Biodiversity in Nagoya, Aichi Prefecture, Japan.

Convention on Biological Diversity, 2010b: 'Innovative Financing for Biodiversity', *The Global Monitoring Report 2010*. Montreal: CBD.

Convention on Biological Diversity, 2010c: 'Innovative Financial Mechanisms', *The GDM 2010 Initiative Report*. Montreal: CBD.

Convention on Biological Diversity, 2008. 'Review of Implementation of Articles 20 and 21', *Decision IX/11*, adopted by the Conference of the Parties to the Convention on Biological Diversity at its Ninth Meeting, 19 – 30 May, in Bonn, Germany.

Cranford, M., Parker, C. and Trivedi, M., 2011. *Understanding Forest Bonds*. Oxford: Global Canopy Programme.

Doswald, N., Barcellos Harris, M., Jones, M., Pilla, E., and Mulder, I., 2012. *Biodiversity offsets: voluntary and compliance regimes: A review of existing schemes, initiatives and guidance for financial institutions*. Cambridge: UNEP-WCMC and Geneva: UNEP FI.

Ecofys by order of The World Bank, 2013. *Mapping Carbon Pricing Initiative, Development and Prospects*. Washington, D.C.: World Bank. Available online at: www.ecofys.com/en/publication/mapping-carbon-pricing-initiatives-developments-and-prospects/ [accessed 26.08.2013]

- Frost, B., 2000. *Crafting Strategy, Measurement International*. [place of publication: publisher]
- Gonçalves, J. and Lerda, D., 2012. *Communication and Marketing for Environmental Funds: RedLAC Capacity Building Project*. Rio de Janeiro: RedLAC.
- Guijarro, A., Lumbreras, J., Habert, J. and Guereña, A., 2009. *Impacto de los proyectos MDL sobre el desarrollo humano: Análisis de experiencias en Marruecos, Guatemala y México*. Barcelona: Intermon Oxfam.
- Global Environment Facility (GEF), 1998. *Evaluation of Experience with Conservation Trust Funds*.
- Herbert, T., Vonada, R., Jenkins, M., Bayon, R., Frausto Leyva, J. M., 2010. *Handbook number two: Environmental funds and payments for ecosystems Services: RedLAC capacity building project for environmental funds*. Rio de Janeiro: RedLAC.
- Ingram, R. T., 2003. *Ten Basic Responsibilities of Nonprofit Boards*.
- Karsenty, A., 2012. *Financing options to support REDD+ activities*, CIRAD.
- Linden, L., McCormick, S., Barkhorn, I., Ullman, R., Catilleja, G., Winterson, D. and Green, L., 2012. 'A Big Deal for Conservation', *Stanford Social Innovation Review*.
- Monitor Institute, 2009. *Investing for social and environmental impact, a design for catalyzing an emerging industry*.
- Mulder, I., 2007. *Biodiversity, the next challenge for financial institutions?* Gland: International Union for Conservation of Nature (IUCN)
- Niven, P. R., 2008. *Balanced Scorecard: Step-by-Step for Government and Nonprofit Agencies*. John Wiley & Sons.
- Norris, R. (Ed.), 2000. *The IPG Handbook on Environmental Funds. A resource book for the design and the operation of environmental funds*. New York.
- Norton, M. and Resource Alliance, 2009. *The World Wide Fundraisers Handbook. A Resource Guide for NGOs and Community Organizations*. London: Directory of Social Change.
- O'Donohoe, N., Leijonhufvud, C. And Saltuk, Y., 2010. *Impact Investments, an emerging asset class*. J.P. Morgan
- Olson, E., 2007. *Strategic Planning for Dummies*.
- Olsen K. H., 2007. *The clean development mechanism's contribution to sustainable development: A review of the literature*.
- Pagiola, S. and Platais, G., 2002. *Payments for Environmental Services. Environment Strategy Notes*. Washington, D.C.: The World Bank.
- Quintela, C. E. and Phillips, S. G., 2011. *Strategic Planning for Environmental Funds: RedLAC capacity building project for environmental funds (Workbook 2)*. Rio de Janeiro: RedLAC.
- Redstone Strategy Group in collaboration with the Gordon and Betty Moore Foundation and the Linden Trust for Conservation, 2011a. *Project Finance for Permanence: Lessons from landscape-scale conservation deals*.

Redstone Strategy Group in collaboration with the Gordon and Betty Moore Foundation and the Linden Trust for Conservation, 2011b. *Project Finance for Permanence. Assessments of three landscape-scale conservation deals: ARPA, Great Bear, and Forever Costa Rica.*

Reichelt, H., 2010. *The Euromoney, Environmental Finance Handbook, Green bonds: a model to mobilise private capital to fund climate change mitigation and adaptation projects.*

Spergel, B. and Taïeb, P., 2008. *Rapid Review of Conservation Trust Funds: Conservation Finance Alliance.*

Sustainable Prosperity, 2012. 'Green Bonds', *Policy Brief*, June 2012. Ottawa: Sustainable Prosperity. Available at: www.sustainableprosperity.ca/dl854&display [accessed 27.08.2013]

ten Brink, P., Mazza L., Badura T., Kettunen M. and Withana S., 2012. *Nature and its role in the transition to a green economy*, TEEB.

ten Kate, K., von Hase, A., Boucher, J., Cassin, J. And Victurine, R., 2011. *Opportunities for Environmental Funds in Compensation and Offset Schemes. RedLAC capacity building project for environmental funds.* Rio de Janeiro: RedLAC.

Thompson, A. A., Jr., III Strickland, A. J., Gamble, J. E.,. *Crafting And Executing Strategy: The Quest For Competitive Advantage : Concepts and Cases.*

World Bank, 2012a. *State and trends of the Carbon Markets 2012.* Washington D.C.: World Bank.

World Bank, 2012b. 'Green Bond', *Fourth Annual Investor Update.* Washington D.C.: World Bank.



Études de Cas

Mobilisation flexible des ressources en Équateur: le Fonds Socio Bosque

Le Fonds de dons spéciaux du *Programa de Protección de Bosques* (Fonds Socio Bosque) est un volet d'une stratégie de durabilité financière portée par le ministère de l'Environnement de l'Équateur avec le soutien d'agences de coopération internationales. Il est administré par le Fonds national environnemental (*Fondo Ambiental Nacional - FAN*). On trouvera ci-dessous la description, l'analyse et les enseignements tirés des phases de conception, de mise en œuvre et de fonctionnement de ce fonds.

I) Contexte

Le *Programa Socio Bosque* (PSB)

Le Programme de protection des forêts du ministère de l'Environnement équatorien – une initiative visant à conserver les forêts primaires, les *paramos* et d'autres formations végétales – contribue à l'amélioration des conditions de vie des familles et des populations locales. Il a été lancé en décembre 2008 sous la forme d'une convention destinée à fournir des aides économiques aux familles et aux communautés propriétaires de forêts naturelles et de *paramos*, en échange de leur engagement contractuel de les conserver.

En décembre 2012, le *Programa Socio Bosque* (PSB) avait investi plus de 17 millions de dollars et formalisé 2 002 accords couvrant 1 116 215 hectares conservés et bénéficiant à 123 431 personnes, notamment des communes, des communautés, des peuples autochtones et afro-équatoriens. Jusqu'en 2012, tous les coûts du PSB ont été financés par l'État.

Le *Programa Socio Bosque* (PSB) a trois grands objectifs :

- achever la couverture de forêts protégées, de paramos et de couvert végétal primaire, ainsi que de leurs valeurs écologiques, économiques et culturelles (quelques quatre millions d'hectares, soit 66% des forêts équatoriennes non protégées).
- conserver les zones de forêts natives, de paramos et d'autres formations végétales primaires du pays, en réduisant de moitié les taux de déforestation et les émissions de gaz à effet de serre (GES) associées (en émettant des Certificats de réduction d'émissions – CER – au titre de la déforestation évitée).
- contribuer à l'amélioration des conditions de vie des populations (près d'un million de bénéficiaires).

Moins de quatre ans après son lancement, le PSB a été capable d'inclure plus d'un million d'hectares de forêts et de *paramos* dans son dispositif « d'aide à la conservation », dont 86,4% de forêts tropicales humides, 5,9% de forêts d'altitude, 4,4% de *paramos* et 3,3% de forêts sèches. Les territoires bénéficiaires sont situés dans l'ensemble des 23 provinces continentales de l'Équateur.

Sur le plan socioéconomique, le PSB bénéficie à 39 256 familles, soit 123 431 personnes, qui reçoivent un paiement annuel à courbe décroissante, démarrant à 30 dollars par hectare et par an, payés en deux versements après vérification des résultats des plans d'investissement créés par les bénéficiaires eux-mêmes (mai et octobre).

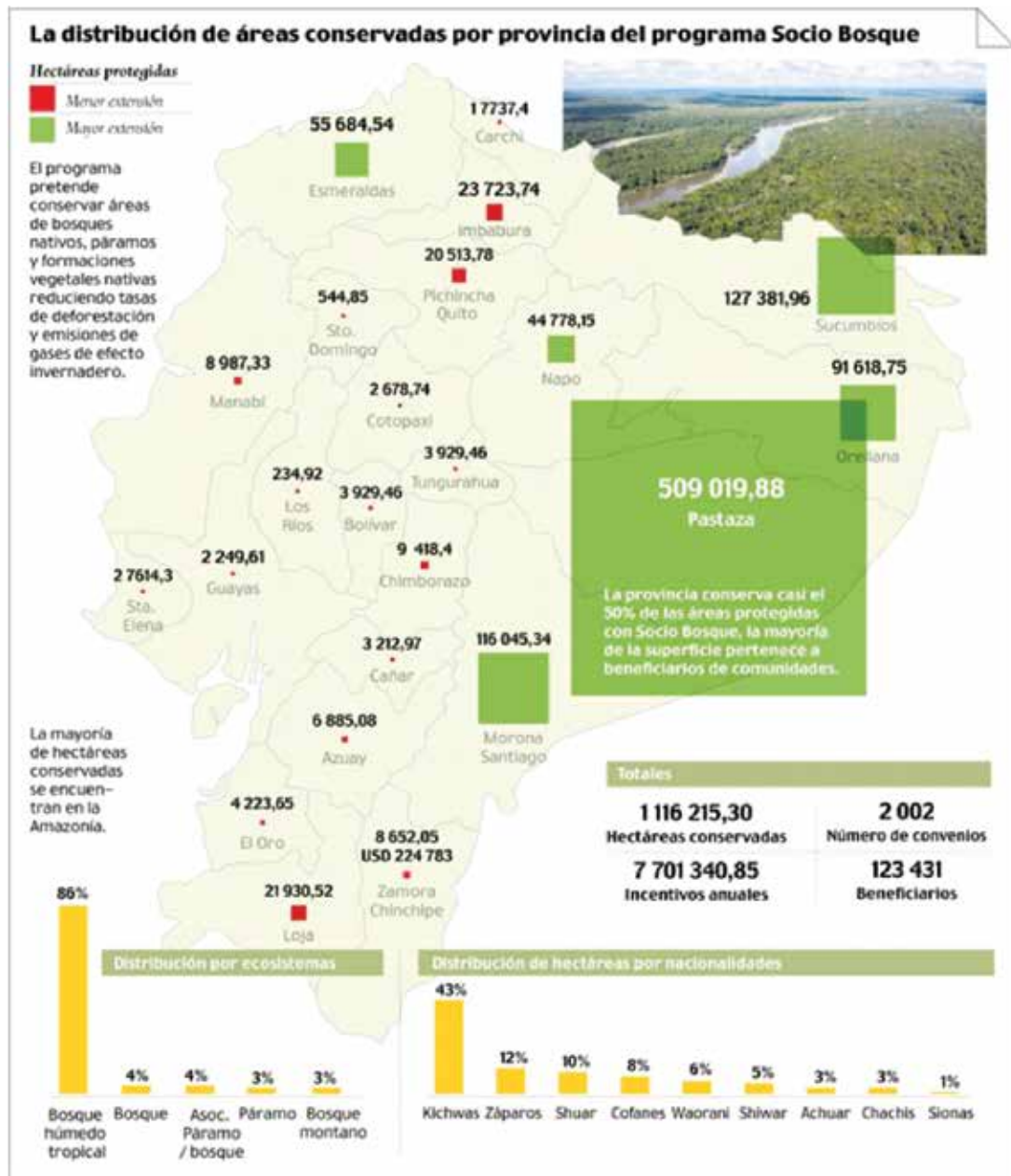
Ces paiements échelonnés varient selon le type de forêt, de contrat (individuel ou collectif) et la taille de la zone conservée. Le coût moyen de la conservation individuelle est de 20,2 USD par hectare, contre 4,9 USD/ha pour les zones de conservation collective, dont la surface tend à être supérieure.

Etat du PSB au mois de juin 2012 (valeurs absolues)

INDICATEURS	Individuel	Collectif	TOTAL
Nombre de contrats	1 870	132	2 002
Hectares conservés	123 843	992 372,28	1 116 215,28
Nombre de bénéficiaires	8 591	114 840	123 431
Nombre de familles	6 206	33 050	39 256
Montants annuels de l'aide (USD)	\$ 2 648 471,76	\$ 4 906 213,28	\$ 7 554 685,04
Coût moyen à l'ha (USD)	\$ 20,2	\$ 4,9	\$ 6,7

Source: PSB, 2012

Jusqu'en 2012, l'État équatorien couvrait la totalité des coûts du PSB, bien que dès sa création le programme se soit penché sur les moyens de diversifier ses sources et ses mécanismes de financement. En octobre 2012, il est apparu qu'il manquait près de 3,5 millions pour boucler le programme de subventions.



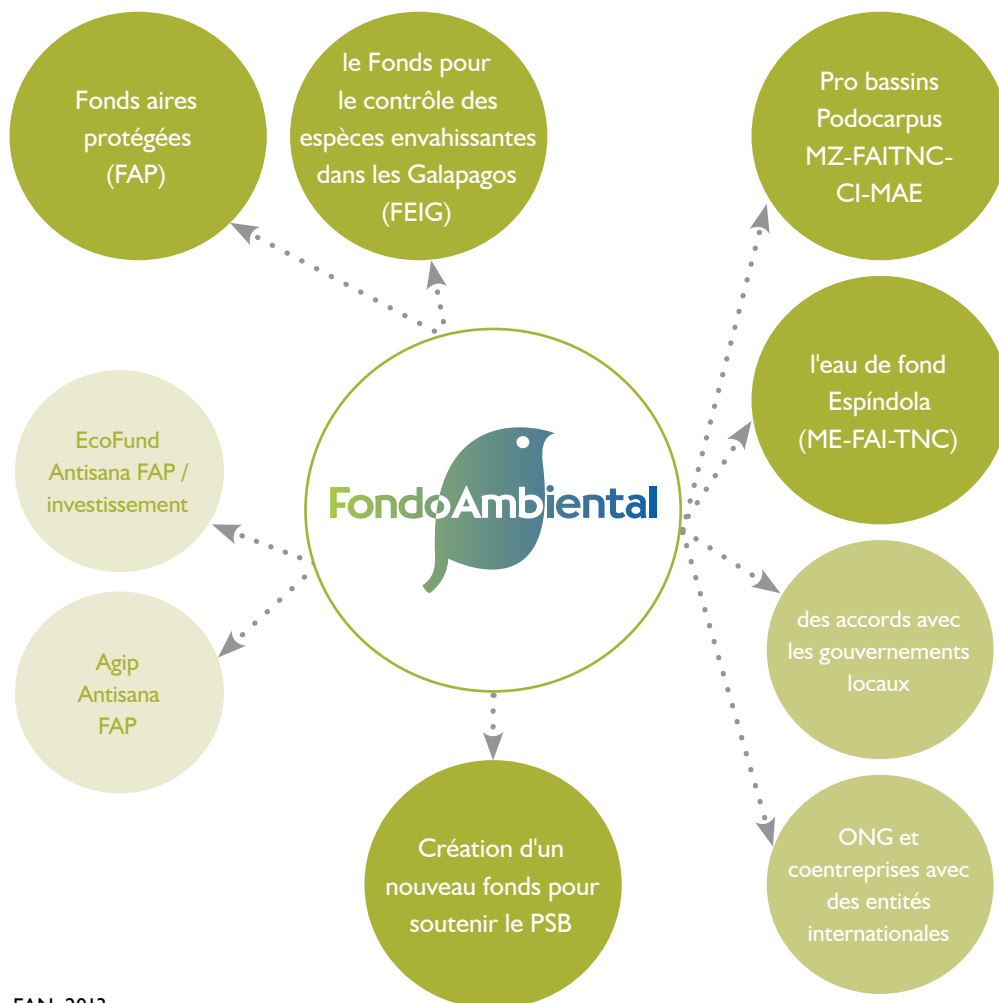
Source : PSB, 2013. Préparé par El Comercio, 2013.

Le Fonds national de l'Environnement (FAN)

Le FAN est une entité de droit privé, à but non lucratif, créée en 1996 sous les auspices du Code civil équatorien. Son siège est à Quito. Son objectif principal est « de financer des plans, des programmes, des projets et toute autre activité destinés à protéger, conserver et améliorer les ressources naturelles et l'environnement ».¹ Avant 2012, le portefeuille du FAN comportait plusieurs sous-comptes : Le Fonds des aires protégées (*Fondo de Áreas Protegidas - FAP*), le Fonds de contrôle des espèces envahissantes aux Galapagos (*Fondo para el Control de Especies Invasoras de Galápagos - FEIG*), et les fonds aquatiques, ainsi que plusieurs autres projets à court terme.

¹ FAN Bylaws, p. 1

Portfolio of FAN Programs and Projects



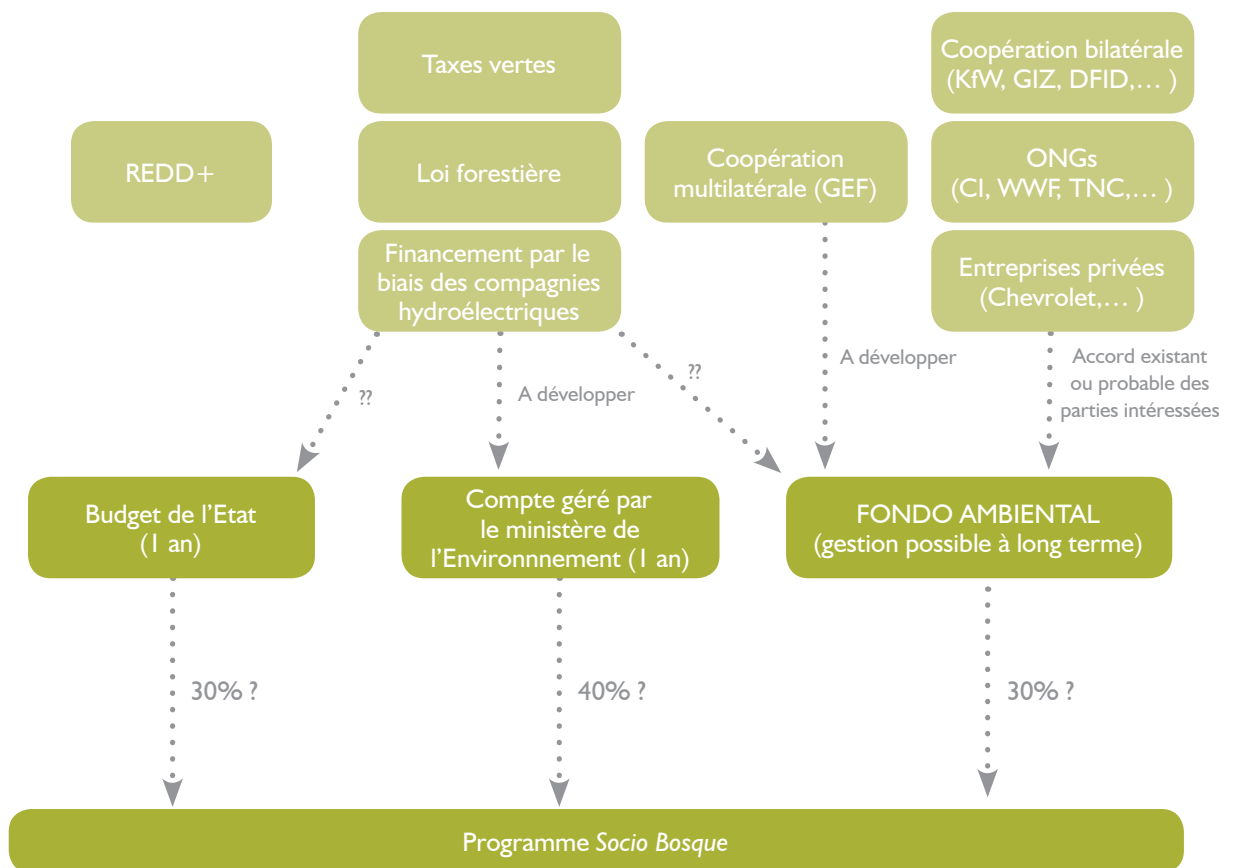
Fuente: FAN, 2013

L'horizon stratégique 2016 du FAN :

1. Contribuer à la consolidation du Système national d'aires protégées (*Sistema Nacional de Áreas Protegidas - SNAP*) en Equateur.
2. Encourager les initiatives de production durable dans les zones tampon des aires protégées en vue d'en maintenir et d'en améliorer les fonctions écosystémiques.
3. Soutenir les organisations locales et régionales, les collectivités locales, les nationalités autochtones, les communautés d'ascendance africaine et autres parties prenantes dans la gestion environnementale de leurs territoires. Soutenir la société civile organisée (ONG).
4. Concevoir des instruments et des mécanismes financiers pour les services écosystémiques et le bien-être humain à travers la conservation de la biodiversité, l'atténuation et l'adaptation aux changements climatiques et le développement durable.
5. Renforcer les organisations responsables de la mise en œuvre du Plan stratégique 2016.

Le ministère de l'Environnement (MAE) a reçu le soutien de la coopération allemande, un des principaux co-financiers de ses priorités. La stratégie générale du *Programa Socio Bosque* a donc été élaborée conjointement en 2012, et le Fonds national de l'Environnement a été chargé de gérer toute nouvelle ressource supplémentaire en vue d'assurer la cohérence entre les objectifs, l'expérience et la crédibilité de l'institution et les autres sources.

Diversification des sources de financement du PSB (pourcentages indicatifs)

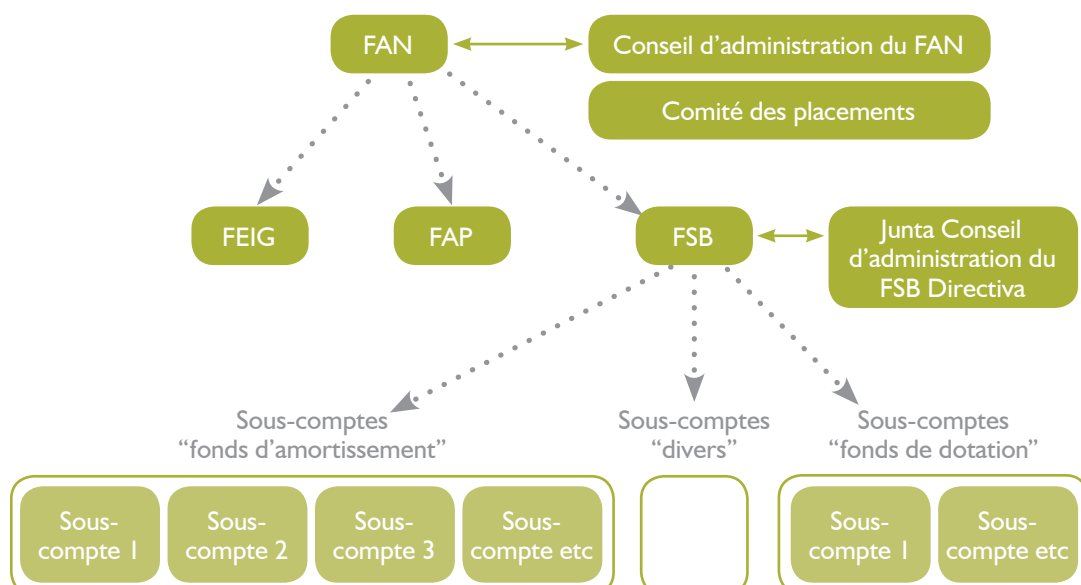


Source : Landreau, 2012

Le FAN fonctionne donc comme un tiers autorisé du cycle de la levée de fonds et a été chargé de gérer le Fonds Socio Bosque (FSB), en appui au PSB. Ce sous-compte possède donc son propre conseil de direction. Toutes les ressources du FSB doivent être investies dans l'économie nationale selon les critères établis par le comité d'investissement du FAN.

Le FAN est ainsi constitué de plusieurs sous-comptes – fonds d'amortissement, dont le capital est utilisé, fonds de dotation, dont seuls les intérêts peuvent être dépensés, et fonds mixtes, essentiellement destinés à recevoir les petites contributions et à permettre le paiement des dépenses courantes.

Structure générale du Fonds Socio Bosque



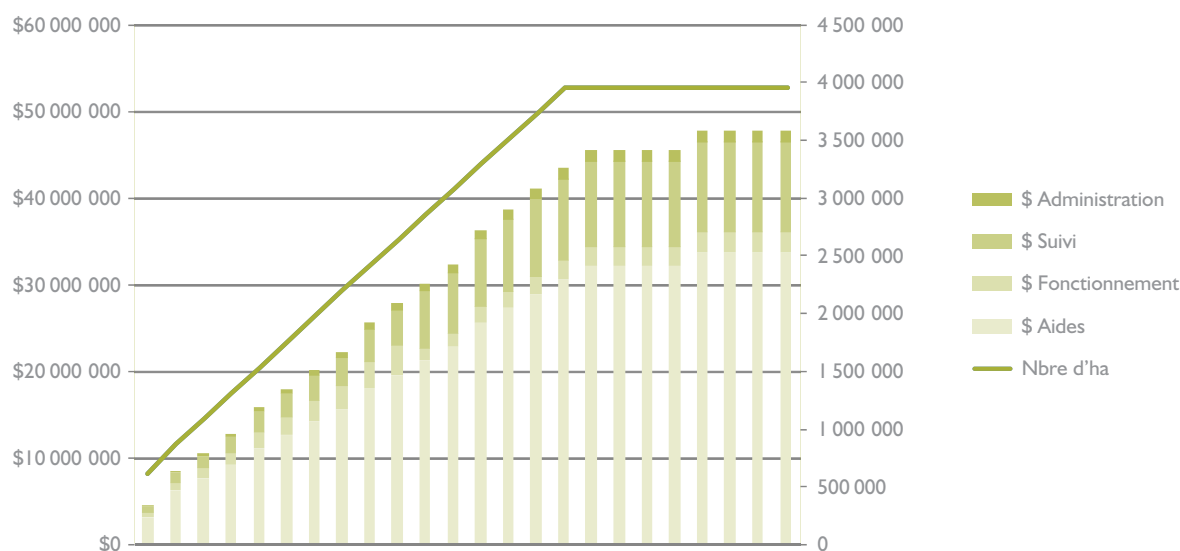
Source : Landreau, 2012

La coopération allemande a versé un premier montant de 6,4 millions de dollars à travers la KfW en 2012, et un deuxième décaissement de 20 millions USD est prévu pour la période 2013-2015.

II) Analyse

Importance des projections financières

Projections à long terme des besoins financiers du PSB



Source: Landreau 2012, à partir d'une réunion de travail avec les gestionnaires du PSB

Quand l'Allemagne a proposé d'appuyer le PSB, ce dernier couvrait déjà un million d'hectares (un quart de son objectif total de couverture de quatre millions d'hectares). Les besoins de financements futurs dépendront principalement de la vitesse d'expansion du PSB, de la proportion de partenaires individuels au regard des collectifs, et de l'augmentation prévue des subventions. Les hypothèses suivantes ont été soulevées lors d'une réunion de travail :

Hypothèses des projections

Nombre d'ha supplémentaires par an	220,000
Surface partenaires individuels/surface partenaires collectifs/surface totale en 2012	10%
Taux de croissance des aides individuelles tous les quatre ans (valeur 2014)	5%
Taux de croissance des aides collectives tous les quatre ans (valeur 2014)	5%
Dépenses de fonctionnement / budget total d'ici 2019	12%
Dépenses de fonctionnement / budget total à partir de 2020	5%
Frais généraux / budget total	3%
Dépenses de suivi / budget total d'ici 2020	15%
Dépenses de suivi / budget total à partir de 2020	22%

Source : réunion de travail avec les gestionnaires du PSB

Outre une analyse financière solide, le MAE et KfW souhaitent disposer d'une solution technique pour couvrir les subventions d'encouragement à long terme (càd sur les 20 ans de vigueur des contrats). Un modèle financier a donc

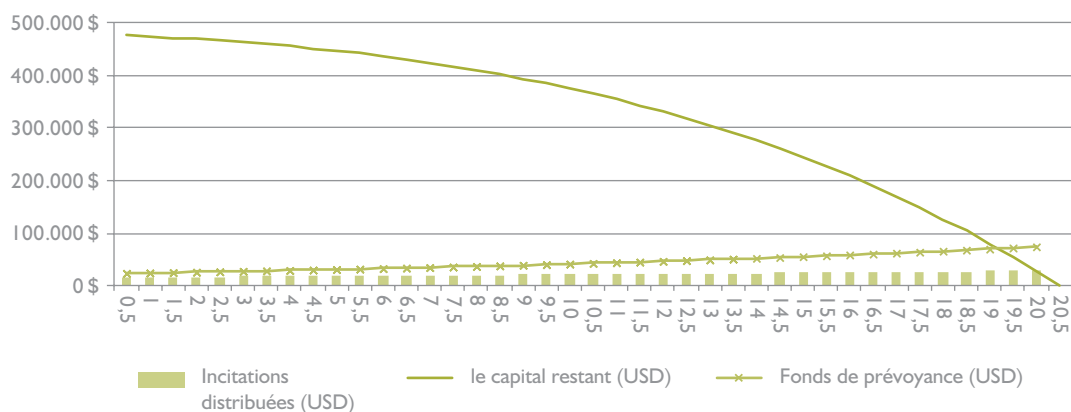
été conçu et remis au FAN. Il permet de déterminer plus dynamiquement les ressources disponibles à l'année 1 pour payer les aides aux partenaires du PSB, selon les paramètres suivants :

- Augmentation annuelle moyenne des aides
- Revenus nets annuels du FAN
- Taux de change EUR / USD
- Fonds d'imprévus

Cet outil est important car il permet au FAN et au conseil de direction du FSB de décider si la proposition d'un donateur est faisable ou pas. On trouvera ci-dessous la représentation graphique de cet instrument :

Représentation graphique du modèle financier fourni au FSB

(Subventions annuelles réparties sur 20 ans avec un capital initial de un million de dollars, un fonds d'imprévus de 5%, une augmentation annuelle des subventions de 3%, et des intérêts du FAN à 6%)



Source: Landreau, 2012

Importance d'un cadre institutionnel clairement défini

Le Fonds Socio Bosque est intégré au Fonds national de l'Environnement (FAN) et possède son propre conseil de direction. Toutes les règles en sont stipulées dans :

- L'accord MAE-FAN: celui-ci définit les obligations des parties, notamment en matière de transparence et de contrôle financier. Il définit aussi la composition du conseil de direction et est accompagné par un Guide de travail
- Le Guide des procédures règlemente la gestion du FSB.

Le Fonds Socio Bosque a effectué le premier versement à ses partenaires collectifs en 2012 (190 759 USD) et le second en 2013 (2 268 134 USD).

“ Actuellement, le Fonds Socio Bosque a fait ses premiers transferts aux partenaires groupes, pour un total de USD 190 759 en 2012 et 2.268.134 en 2013 USD ”

III) Enseignements tirés

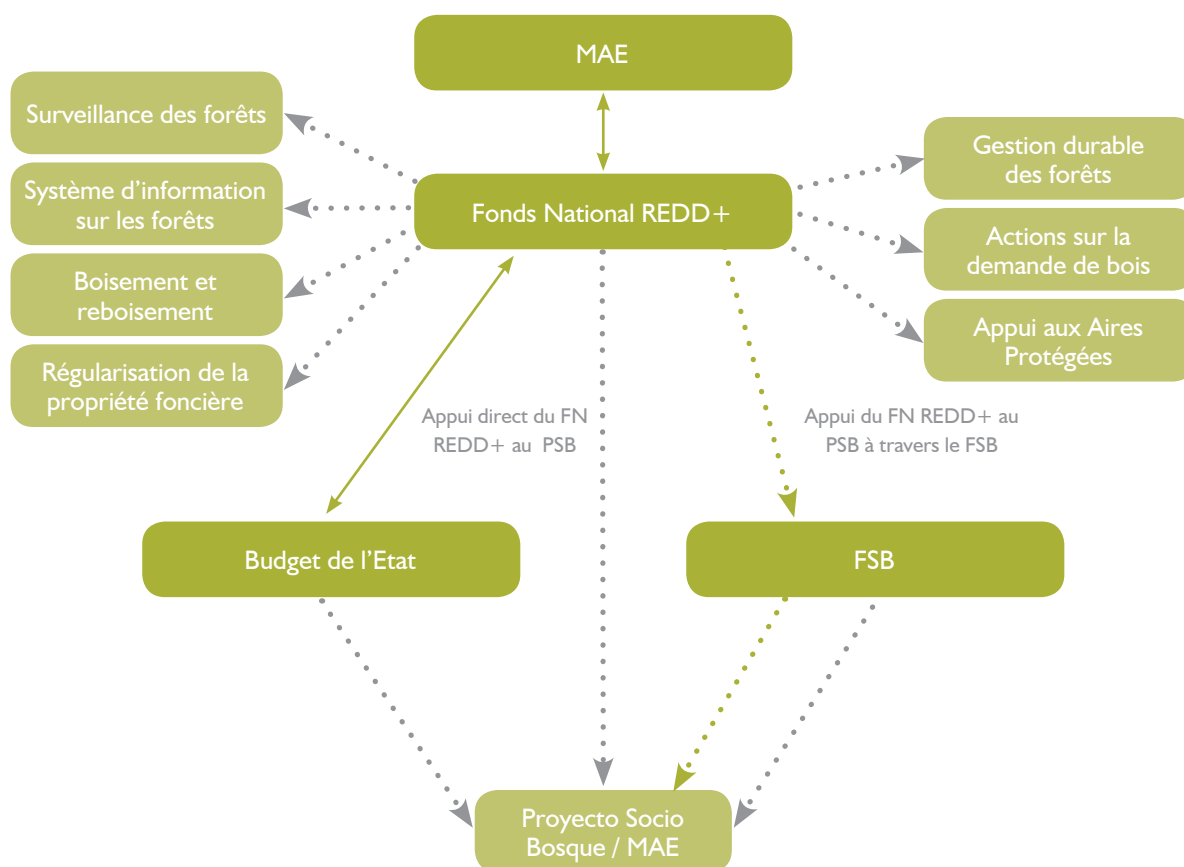
Il est essentiel de disposer d'une stratégie à long terme pour obtenir des résultats positifs. Autant les dirigeants du PSB que ceux du FAN ont travaillé avec une vision stratégique à long terme.

Le FAN a démontré une grande souplesse pour répondre à la fois aux exigences du ministère et à celles de la coopération allemande (KfW).

La subvention de la KfW a permis de créer un dispositif financier à la fois adaptable et utilisable par de nouvelles parties prenantes. D'autres donateurs ont ainsi pu soutenir le PSB à travers le FSB (le Global Conservation Fund – Conservation International a versé 1,1 millions USD à la fin du second semestre 2012).

A l'avenir, les sources de financement du FSB devraient se diversifier plus encore. Il recevra probablement des fonds du mécanisme d'atténuation REDD+, à condition de régler certaines questions de permanence, de « fuites » et d'additionnalité. On trouvera ci-dessous le schéma des interactions entre ces mécanismes :

Interaction possibles FSB / FN REDD+



Source : Landreau, 2012

Bibliographie

"Convenio de Administración de Recursos del Fondo Aportes Especiales Socio Bosque (FSB) entre el Ministerio del Ambiente del Ecuador y el Fondo Ambiental Nacional," 2012.

"Manual de Procedimientos para la Administración e Inversión del 'Fondo Aportes Especiales Socio Bosque' a través del Fideicomiso Mercantil FAN", Fondo Ambiental Nacional, July 2012.

"Políticas de Inversiones y Juntas Administrativas," Working Manual, Fondo Ambiental Nacional.

Landreau, Benjamin, "Diseño de modalidades financieras y mecanismos institucionales para la administración del cofinanciamiento del KfW a los incentivos del Proyecto Socio Bosque (Ecuador)," July 2012.



Études de Cas

Programme BioCultura: pratiques de mobilisation des ressources et de co-gestion

I) Description générale

En quoi consiste le Programme BioCultura

La Bolivie est un pays extrêmement riche en termes de patrimoine culturel et de diversité biologique, mais présente parallèlement les niveaux de pauvreté et d'inégalités les plus élevés d'Amérique latine. On y dénombre plus de 30 groupes culturels, chacun ayant un rapport particulier à la nature. Les communautés paysannes et indiennes, notamment celles qui vivent dans les régions andines, dépendent étroitement de la biodiversité, raison pour laquelle elles se soucient de la protéger et de l'exploiter de manière durable. Les principales menaces sur l'environnement proviennent des activités économiques telles que l'exploitation de bois précieux et des ressources minérales, et le développement de l'agriculture dans des sites non appropriés.

Afin de soutenir la mise en œuvre de la Convention sur la diversité biologique en Bolivie, en 2007, le ministère de l'Environnement et de l'Eau a mis sur pied, en collaboration avec l'Agence suisse pour la coopération (COSUDE), le Programme national BioCultura, dans le cadre de la coopération bilatérale entre la Suisse et la Bolivie. Le programme a gagné un concours organisé par la COSUDE et a reçu un financement d'environ 6,7 millions de dollars, pour la période 2010 - 2014. Deux fondations expérimentées ont été choisies pour la mise en œuvre du programme :

- la *Fundación para el Desarrollo del Sistema Nacional de Áreas Protegidas (FUNDESNA)*, qui, depuis l'an 2000, œuvre en faveur des aires protégées nationales, départementales et municipales, ainsi que des différents acteurs qui y sont liés, et
- l'*Asociación Boliviana para el Desarrollo Rural (Pro-Rural)*, organisation privée, qui, elle aussi depuis l'an 2000, soutient les initiatives économiques de petits paysans, de leurs organisations économiques qui les fédèrent et de micro, petites et moyennes entreprises, dans le but de les aider à augmenter leurs recettes de façon pérenne et à se placer plus favorablement sur le marché national et à l'étranger.

L'objectif central de BioCultura est de «promouvoir l'utilisation durable et la conservation des écosystèmes andins pour le bien vivre (suma qamaña – suma qawsay) ». Cette démarche du bien vivre vise le développement économique et social en harmonie avec la nature et en commun entre les êtres humains¹. BioCultura s'attache à mettre en place un **système de financement** qui intègre un certain nombre de mécanismes financiers spécifiques comme base pour la construction de la durabilité.

Pour atteindre son objectif, le programme encourage :

- i. l'élaboration de politiques publiques basées sur les normes et les pratiques locales de gestion de la biodiversité ;
- ii. le développement d'alternatives économiques inclusives, durables et viables ;
- iii. la conservation des fonctions critiques des écosystèmes ; et
- iv. la revalorisation de l'identité culturelle des communautés.

Un des aspects clés est le renforcement des capacités, tant au niveau de l'État que des départements et des communes, des personnes en charge de mettre en œuvre les politiques liées à l'utilisation et à la conservation de la biodiversité. Entre autres choses, il s'agit de transférer du savoir-faire dans l'élaboration de propositions et la mobilisation des ressources financières.

Pour renforcer la gestion du Programme une Unité de surveillance et de gestion financière et de suivi (USEF) a été créée, pour gérer tous les fonds versés par la COSUDE ; elle joue un rôle clé dans la mobilisation et la gestion des ressources financières supplémentaires. Quatre personnes (détachées de FUNDESNA) assurent la gestion administrative et financière de l'USEF, et trois techniciens (détachées de ProRural) suivent les avancées des accords avec chaque Système Endogènes Bioculturels.

¹ Plan National de Développement 2006 – 2011 ; Plan Rector 2009 – 2013.

Les Systèmes Endogènes Bioculturels

La pièce maîtresse de BioCultura est ce qu'on appelle les *Systèmes endogènes Bioculturels* (SEB). Il s'agit de projets basés sur les capacités locales, issus des demandes de la population, élaborés avec la participation de tous les acteurs locaux et approuvés par les autorités municipales et les organisations sociales ou territoriales. La mise en œuvre des SEB s'appuie sur la cogestion et la responsabilité partagée entre le partenaire exécutants (habituellement une ONG ou une fondation, sélectionnée sur une liste restreinte proposée localement par les municipalités et les communautés), les organisations sociales et paysannes locales et la commune.

Les objectifs convenus et la coresponsabilité entre les différents acteurs sont formalisés dans un *Contrat de cogestion* signé dans le cadre de l'USEF. Ces contrats incluent les engagements financiers de chacune des parties - municipalités, partenaire exécutant et communautés bénéficiaires - et sont ratifiés par les maires et les principaux dirigeants des communautés concernées. De son côté, l'USEF apporte son assistance technique, organisationnelle et financière à la mise en œuvre des projets.

Au cours des deux dernières années, les SEB ont traité des sujets tels que l'identité culturelle et la revalorisation des savoirs locaux, l'augmentation des revenus des ménages, la conservation des ressources naturelles et de la biodiversité et la sécurité alimentaire. Ils intégraient les axes transversaux de l'égalité des genres et des générations, mais aussi de la gouvernance territoriale, ce dernier dans le cadre de la mise en place d'un Conseil local composé de l'ensemble des institutions et des acteurs locaux.

Les initiatives comprennent toutes sortes d'activités. Cela va de la revalorisation des savoirs locaux sur les plantes médicinales, aux pratiques rituelles liées à la production agricole, en passant par la formation des organisations locales à la gestion des risques, à la conception de projets, la promotion et le renforcement de la participation des femmes, des jeunes et des personnes âgées aux prises de décision, le renforcement des règles d'exploitation et d'accès à la forêt et aux espaces verts selon les us et coutumes, le soutien à la vente des produits agricoles prioritaires, la cueillette et la culture de graines des Andes, comme la cañahua, la quinoa et autres tubercules, le soutien aux initiatives locales pour la production artisanale (priorité à la participation des femmes), la gestion des nuisibles et des maladies agricoles, l'organisation de foires d'échange de produits agricoles, le reboisement avec des essences locales ou la production diversifiée pour la sécurité alimentaire, entre autres.

Depuis août 2010, des SEB ont été créés dans 18 communes des départements de La Paz, Cochabamba, Oruro, Chuquisaca, Tarija et Potosí, chacun avec un financement de la COSUDE d'environ 200 000 dollars pour deux ans. Jusqu'à présent, environ 10 413 ménages ont été touchés dans 296 communautés.

Assurer un financement à long terme grâce aux levées de fonds

En juillet 2013, le Programme BioCultura avait mis en œuvre 66 % des fonds apportés par la COSUDE. Pour cette agence, l'un des aspects clés dans le financement d'un projet est d'assurer sa viabilité sur le long terme et sa répliquabilité selon le même modèle. Ainsi a été convenu un objectif de levée de fonds, en plus de ceux de la COSUDE, de deux millions de dollars. L'USEF est chargée de mobiliser et de canaliser les fonds supplémentaires provenant de sources très variées. Pour cadrer cette mobilisation de ressources et la gestion financière du programme on a mis au point le *Plan de levée de fonds pour le soutien aux SEB et l'intensification du Programme*.

Grâce à ce plan et à l'action de l'USEF, avec son *Mécanisme de Cofinancement de Programmes et de Projets*, on a pu mobiliser d'importantes sommes, autant auprès des partenaires eux-mêmes (collectivités locales, partenaires exécutants et communautés), qu'auprès de donateurs externes (publics et privés). Ainsi en 2012 et 2013, le Fonds Indien², l'Union Européenne (UE), l'Agence Suédoise pour le Développement International (ASDI), le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) et l'Agence Danoise pour le Développement (DANIDA) ont apporté 1,6 millions de dollars. Ce chiffre augmentera certainement car plusieurs demandes doivent encore être approuvées par le Fonds Indien, l'Union Européenne, la Banque Interaméricaine de Développement, le Fonds Japonais et la Banque Mondiale, pour un total d'un peu moins de cinq millions de dollars.

² Le Fonds pour le Développement des Peuples Indiens d'Amérique Latine et des Caraïbes — connu comme Fonds Indien — est le seul organisme multilatéral de coopération internationale spécialisé dans la promotion de l'auto-développement et de la reconnaissance des droits des Peuples Indiens, créé en 1992, lors du II Sommet Ibéro-américain de Chefs d'État et de Gouvernement, à Madrid, Espagne.

Par ailleurs, les contrats de gestion ont permis aux partenaires exécutants, aux collectivités locales et aux communautés d'engager 1,5 millions de dollars. Cela représente environ 73 % de fonds supplémentaires par rapport au budget initial. 60 % de ces ressources ont été mises en œuvre (voir tableau 1).

Au total, du démarrage du programme jusqu'au mois de juillet 2013, les **fonds levés – externes et internes – se montent à 2,49 millions USD**, et on table sur une augmentation future (voir tableaux 1 et 2). Les objectifs de levée de fonds convenus avec la COSUDE (2 millions USD, fin 2013) ont ainsi été dépassés.

Tableau 1 : Résultats des engagements de levées de fonds: Période 2012 - 2013

(en millions de dollars US)

PROCESSUS/SOURCE	OBJECTIF TOTAL	DESCRIPTION DES OBJECTIFS ET RÉSULTATS (EN MILLIONS D'USD)			
		2011	RÉSULTAT 2012	RÉSULTAT 2013	RÉSULTAT TOTAL
Contreparties municipales (contrats de cogestion des SEB)	0,43	Proceso de gestión, diseño de mecanismos y acuerdos formales	0,17	0,07	0,24
Contreparties locales supplémentaires (contrats: Partenaires exécutants et Communautés)	0,29		0,45	0,22	0,68
Fonds Municipal Biocultural	0,50		-	-	-
Fonds Canasta Biocultural	0,14		-	-	-
Fonds Financier Biocultural (micro finances)	0,36		-	-	-
Programmes et projets de cofinancement et d'assistance technique	0,29		0,39	1,19	1,58
TOTAL (En millions de dollars) :	2		1,01	1,48	2,49

Source : USEF, julio 2013.

Tableau 2 : Exécution des Contreparties Locales

(Accumulé au 30 Juin 2013)

DÉTAIL	ENGAGÉ (Bs.)	EXÉCUTÉ (Bs.)	POURCENTAGE (%)
Municipalités	528 132	240 760	46%
Communautés Bénéficiaires	497 755	323 570	65%
Partenaires exécutants	506 087	353 572	70%
TOTAL :	1 531 974	917 902	60%

Source : Partenaires exécutants, juillet 2013.

BioCultura a démarré ses activités dans 25 communes, sélectionnées sur des critères tels que la présence d'écosystèmes andins prioritaires pour la conservation, l'homogénéité culturelle, de faibles indices de développement humain et des taux de pauvreté et d'inégalités élevés. Plusieurs de ces communes sont situées sur des zones protégées d'intérêt national, comme Apolobamba, la Réserve de Biosphère de Sama, les Montagnes de l'Inao, El Palmar et Sajama. Ces sites permettent de mettre en lumière les fonctions environnementales, culturelles, économiques et sociales des zones protégées, tel que le stipule la *Constitution Politique de l'État Plurinational*.

Même si le programme est limité dans le temps (de 2010 à 2014), il a vocation à s'étendre à l'ensemble des communes du pays. BioCultura a déjà présenté des propositions concernant d'autres régions, dont une en particulier pour les terres basses.

II) Analyse

Una conception large du Fonds Environnemental

Le soutien financier aux zones protégées (ZP) de Bolivie est l'une des principales activités de FUNDESNAIP. En 2002-2011 l'organisation a ainsi pu mobiliser et gérer plus de 40 millions de dollars, dans le cadre de fonds fiduciaires, assurant le paiement des dépenses courantes des ZP, finançant des projets et des programmes portés par des acteurs publics et de la société civile et gérant des fonds conjoints avec les municipalités.

Pour FUNDESNAIP, le rôle d'un fonds environnemental va au-delà de la fonction de mécanisme financier qui gère efficacement les ressources. La mobilisation de fonds s'envisage dès les mécanismes les plus complexes, comme les échanges de dette ou les fonds fiduciaires, jusqu'à la négociation avec une commune pour cofinancer une activité. Et les fonds ne doivent pas forcément passer par ces canaux. Plusieurs acteurs unis par un agenda commun peuvent intégrer cette mobilisation qui contribue à financer les mêmes objectifs.

Réunir les acteurs sous des agendas communs

Dès la conception, décrite plus haut, les plateformes de coopération locales sont considérées comme l'instrument financier approprié pour soutenir la conservation des zones protégées, les corridors biologiques et les projets d'exploitation durable des ressources naturelles. C'est pourquoi, un des objectifs majeurs de BioCultura est d'appuyer la création de ces plateformes intégrant les différents acteurs qui partagent la responsabilité d'atteindre des objectifs communs. Il s'agit donc d'articuler les processus et les espaces de concertation locale où sont définis conjointement les interventions prioritaires ainsi que les objectifs politiques et les moyens à mobiliser, internes et externes, qu'ils soient financiers, politiques ou sociaux.

III) Leçons apprises

Pour BioCultura la construction de la durabilité passe par le développement et le renforcement des démarches de responsabilité partagée entre les différents acteurs. Les processus de concertation, dans le cadre des plateformes locales ont permis de toucher de manière globale l'ensemble des aspects liés à la conservation et à l'utilisation durable des ressources de la biodiversité dans les zones protégées, d'intégrer des visions et de coordonner les efforts vers des objectifs communs. Amplifier cette démarche de coresponsabilité devrait être une des ambitions principales des fonds environnementaux.

Les processus de développement local doivent viser à transférer des capacités, en particulier vers les municipalités, comme acteurs clés. Leur engagement vis-à-vis du Programme et l'inclusion dans leurs propres programmes d'action et dans leurs budgets assure la durabilité des démarches qui s'inscrivent ainsi dans les politiques publiques.

L'engagement des partenaires exécutants dans la gestion des levées de fonds est la clé qui a permis d'assurer la continuité des initiatives. Cela a été possible grâce à une vision à long terme intégrée au programme dès le début et qui se reflète dans les accords et les engagements de levées de fonds.

FUNDESNAIP a joué un rôle clé, en particulier, dans trois aspects de cette démarche : sa vaste expérience dans la gestion de fonds de projets et de dons, ainsi que dans la mobilisation de fonds ; pour atteindre les objectifs fixés en commun ; et la notion de durabilité financière à tous les niveaux, y compris local.

Pour BioCultura, la notion de durabilité financière doit être étendue, pour prendre en compte non seulement la mobilisation de fonds, mais aussi le développement d'actions permettant de faire avancer une vision plus globale de la responsabilité, en particulier au niveau local. Ainsi, le cofinancement, la levée de fonds et surtout que chaque acteur joue les rôles et les responsabilités qui lui sont dévolus dans le soutien financier, sont des points essentiels pour éviter de surcharger une aire protégée, un programme ou un projet. Un aspect clé est l'idée de travailler avec l'État et de tirer parti des capacités présentes au sein des institutions spécialisées, tout en s'appuyant sur l'expérience des fonds environnementaux dans la gestion et la levée de fonds qui viabilisent une initiative.

Études de Cas

La mobilisation des ressources au BaCoMaB: Accords de Pêche avec l'Union Européenne

I) Description générale

Parc National du Banc d'Arguin (PNBA)



CARTE DU PARC NATIONAL DU BANC D'ARGUIN



Situé en République islamique de Mauritanie, le Parc National du Banc d'Arguin a été créé en 1978. Grâce à sa taille de 12 000 km² et à une biodiversité remarquable, c'est l'espace marin protégé le plus vaste de l'Afrique de l'Ouest.

L'écosystème du PNBA est exceptionnellement riche en éléments nutritifs, grâce à de larges étendues de vasières couvertes d'herbiers marins, à une grande quantité de sédiments apportés du continent par le vent et aux résultats de la remontée d'eau¹ autour du Cap Blanc. Cette richesse environnementale donne vie à d'importantes populations de poissons, d'oiseaux et de mammifères marins.

Le Banc d'Arguin est une des zones les plus importantes du monde pour les oiseaux nicheurs et les échassiers migrateurs paléarctiques. S'étirant le long de la côte atlantique, ce parc est formé de dunes de sable, de marais côtiers, de petites îles et d'eaux côtières peu profondes. Ensemble, l'austérité du désert et la biodiversité de l'espace marin créent un paysage terrestre-marin d'un contraste et d'une valeur naturelle exceptionnels.

La douceur du climat et l'absence d'interférence humaine font du parc un des sites d'observation les plus importants du monde pour les espèces particulières qui y vivent. Mais le PNBA doit faire face à de sérieuses menaces :

- la nouvelle route Trans-saharienne, qui passe le long du parc
- la découverte de pétrole près des frontières du parc (nouvelles plateformes)
- la surpêche (malgré les régulations strictes imposées par le gouvernement dans le périmètre du parc et le fait que seul soit autorisée que la pêche artisanale sans bateaux à moteurs).
- Le réchauffement global (la moindre hausse du niveau de la mer menacerait la région).

Grâce à sa renommée internationale, le PNBA a toujours reçu un appui substantiel – bien qu'irrégulier – de donateurs bilatéraux, multilatéraux et d'ONG internationales. L'ensemble des Parties Prenantes étaient d'accord avec la direction du parc sur la nécessité de mettre en place un mécanisme financier durable. Au début des années 2000, ils sont arrivés à la conclusion qu'un Fonds environnemental serait l'outil le plus indiqué pour assurer le financement à long terme du PNBA, et possiblement d'autres Aires Protégées (AP) mauritaniennes. Le FE constituait une issue intéressante : une façon de se désengager progressivement pour la coopération internationale tout en assurant

¹ La remontée d'eau (« upwelling ») est un phénomène océanographique créé par le vent qui fait remonter des eaux denses, froides et souvent riches en nutriments, qui remplacent les eaux de surface, plus chaudes et souvent pauvres en éléments nutritifs. Les eaux de remontée stimulent la croissance et la reproduction de producteurs primaires tels que le phytoplancton. La remontée provoque une forte production primaire et donc une production halieutique. Près de 25 % du total mondial des captures de poissons proviennent de cinq remontées d'eau qui n'occupent que 5 % de la surface totale des mers. Les remontées qui sont poussées par des courants côtiers ou par des divergences océaniques sont celles qui ont le plus fort impact sur l'enrichissement des eaux en nutriments et sur la production halieutique mondiale.

l'existence de moyens suffisants pour garantir la durabilité de l'appui institutionnel et des activités de conservation pour les années à venir.

La création du BACoMaB

Le Fonds fiduciaire de biodiversité marine et côtière du Banc d'Arguin (BACoMaB) a été créé en janvier 2009, presque dix ans après la conclusion de la première étude de faisabilité portant sur cette initiative. Une des raisons de ce délai, outre les difficultés inhérentes à la création d'un FE, était que les donateurs tenaient à ce que le gouvernement mauritanien contribue à la constitution du capital du fonds. Comme nombre de fonds fiduciaires pour la conservation en Afrique francophone, le BACoMaB est une fondation de droit anglais inscrite à Londres. Cette localisation *offshore* a de nombreux avantages, parmi lesquels des déductions fiscales pour les donateurs américains et européens.

Le BACoMaB reçoit le soutien des plus hautes autorités techniques et politiques de Mauritanie. Il a été officiellement reconnu par le conseil des ministres en décembre 2010, ce qui a donné au FE la compétence de recevoir des dons et des legs et de gérer des fonds publics. Par cet acte significatif, le gouvernement mauritanien démontrait son engagement envers la conservation de la biodiversité marine et côtière et donnait au FE les moyens de la réaliser.

Les objectifs du BACoMaB sont les suivants :

1. Promouvoir, dans l'intérêt général, la conservation, la protection et l'amélioration de l'environnement physique et naturel du Parc National du Banc d'Arguin, en priorité, et d'autres aires côtières et marines protégées en Mauritanie
2. Promouvoir, dans l'intérêt général, le développement durable des « Sites bénéficiaires » par :
 - a. la conservation, la protection et l'amélioration de l'environnement et l'utilisation durable des ressources naturelles,
 - b. la réduction de la pauvreté et l'amélioration des conditions de vie pour les populations résidentes,
 - c. la promotion des moyens durables pour la croissance et la régénération économiques ;
3. Promouvoir l'éducation du public en matière de biodiversité, conservation, durabilité et gestion des « Sites bénéficiaires ».

Le fonds de dotation du BACoMaB s'élève aujourd'hui à EUR 17,3 millions et, chose intéressante, les autorités mauritaniennes font partie des principaux contributeurs :

Donateur	Stade	Montant (EUR)
Gouvernement mauritanien / UE	En cours	2.8 millions
MAVA (Fondation)	En cours	6 millions
BMZ (Coopération allemande)	En cours	5 millions
AFD	Octroyé	2.5 millions
FFEM	Probable	1 million
Industries d'extraction	Probable	n/a
FEM	Probable	n/a
Coopération espagnole	Très probable	n/a
Total (2014)		17.3 millions

Le retour sur investissement moyen du fonds a été de 4,08 % par an, ce qui est inférieur à la moyenne internationale des FE. Compte tenu de l'inflation annuelle de 1,94 % de l'euro, les gains nets du fonds s'établissent à 2,14 %.

II) Analyse

Importance de la participation du gouvernement pour attirer les autres donateurs

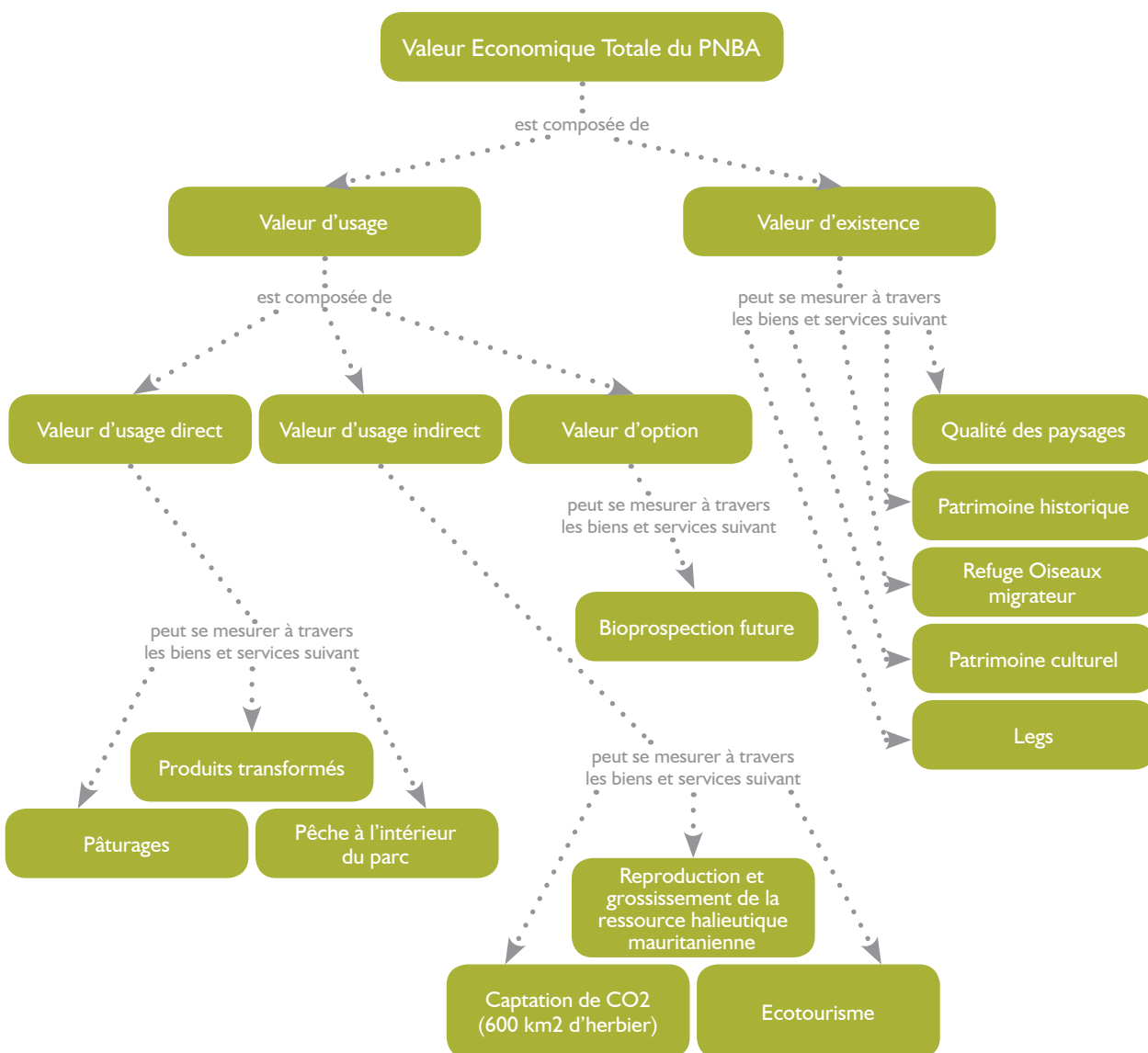
C'est l'engagement national qui a permis de garantir la sécurité du mécanisme. Il a soutenu tout le succès de la création et du fonctionnement du FE. Il a permis de catalyser l'action et de renforcer la confiance des parties prenantes. Pour trouver les fonds nécessaires, le gouvernement avait le choix entre :

- créer de nouveaux instruments financiers, tels qu'une taxe d'aéroport (fonds renouvelable)
- Prélever une partie des royalties de l'exploitation pétrolière offshore qui a récemment commencé dans le pays
- Utiliser l'Accord de partenariat de pêche entre l'UE et la Mauritanie pour financer le PNBA.

Évaluation économique : la clé de la stratégie de mobilisation de ressources

Le premier plan d'affaires du PNBA a été publié en 2007. Il définissait les besoins financiers du parc à long terme, l'échelle du manque de financement, et une série de solutions pour combler ce manque.

Cartographie des services environnementaux du PNBA



Fuente: Plan de negocios del PNBA, Landreau, 2007

La carte des services environnementaux fournie par le parc a été complétée par une évaluation économique quantitative et un premier essai d'évaluation monétaire. Il est clairement apparu que le service le plus précieux fourni par le PNBA était d'assurer la reproduction des stocks halieutiques. Le PNBA est une frayère et un lieu d'alevinage de plusieurs espèces de poissons du plus haut intérêt pour les flottes industrielles internationales. Bien qu'il soit difficile de calculer précisément la valeur d'usage indirect, tout indique que la reproduction des poissons au sein du périmètre du parc, où de nombreux spécimens atteignent leur maturité, est responsable d'une bonne part des stocks halieutiques mauritaniens. L'hypothèse la plus vraisemblable est que 60 % des stocks halieutiques de de la zone économique exclusive (ZEE) de Mauritanie profitent directement de l'existence du PNBA.

Au plan national, les revenus de la pêche représentent près de 30 % du budget national. La pêche est responsable de la moitié des échanges extérieurs et de plus d'un tiers des emplois du pays (c'est le premier employeur). Une évaluation monétaire préliminaire des fonctions écologiques du parc indique qu'elle génère entre 300 et 350 millions d'euros par an (Fernandez, 2009). Ce montant est certainement sous-estimé car il ne tient pas compte de la valeur de la biodiversité, des paysages et de l'héritage archéologique et historique.² De toute façon, cette évaluation montre bien l'immense importance économique du PNBA en tant que site de frayère et d'alevinage pour plusieurs espèces de poissons considérées comme essentielles par l'industrie halieutique internationale.

Capitalisation nationale du BACoMaB à travers des accords de pêche

Le premier accord de pêche signé entre la Mauritanie et l'UE date de 1987.³ L'UE tient à garder un accès aux ressources mauritaniennes de par leur proximité avec l'Europe. D'autre part, la flotte de pêche de Mauritanie ne permet pas que ses zones de pêche soient exploitées au maximum de leur potentiel (les quotas de pêche font l'objet répété de discussions internationales).

Dans le cadre de l'accord de pêche entre l'UE et la Mauritanie entré en vigueur le 1^{er} août 2006 pour un montant de 305 millions d'euros sur une période de six ans, 65 millions ont servi à l'élaboration et à la mise en place d'une politique sectorielle de la pêche. Sur cette somme, le PNBA a reçu un million d'euros par an, dont la moitié a été versée au BACoMaB formant ainsi un mécanisme unique de paiement pour services écosystémiques. Le gouvernement et le BACoMaB se sont formellement accordés sur les points suivants :

- Article 1 : Le contributeur fait un don d'un montant pouvant atteindre 2.8 million EUR pour la capitalisation de la dotation du bénéficiaire, sous forme d'un don à perpétuité pour la gestion durable des espaces protégés côtiers et marins de Mauritanie.
- Article 3 : Le bénéficiaire s'engage à constituer une unité d'exécution en Mauritanie et à mettre en place des instruments de gestion, des règles transparentes de passation de marché et un système de suivi-évaluation assurant la traçabilité et la mesure de l'impact des activités relevant des objectifs du récipiendaire.
- Article 5 : Le bénéficiaire s'engage à fournir au contributeur (i) au 31 mars de chaque année, un rapport annuel sur les activités de l'exercice précédent, (ii) des rapports trimestriels sur la gestion des actifs, (iii) un audit des comptes du rapport de la Fondation.

² Notons que la récente découverte de pétrole dans la ZEE mauritanienne pourrait rendre cette évaluation monétaire contreproductive

³ Pour l'historique des accords de pêche entre l'UE et la Mauritanie, consulter : http://ec.europa.eu/fisheries/cfp/international/agreements/mauritania/index_en.htm [accessed 03.09.2013]

Calendrier des décaissements en faveur du BACoMaB

Tranches	Montant (EUR)	Fecha
1	505 915	26/08/2010
2	546 797	26/01/2011
3	391 003	14/12/2011
4	455 927	25/04/2013
5	450 178	31/08/2013
6	450 178	31/03/2014
Total	2 800 000	

III) Enseignements et conclusions

Importance de la participation du gouvernement à la capitalisation du BACoMaB (via Accords de pêche) pour assurer la constitution du fonds et le plein engagement des bailleurs.

L'évaluation du PNBA a permis de mieux comprendre les services rendus par le parc, ce qui a incité l'UE à le financer et ouvert le débat sur les façons de conserver ces ressources à long terme.

L'évaluation économique du PNBA a été considérée extrêmement utile et le FFEM considère la possibilité de contribuer au capital du BACoMaB en finançant une évaluation scientifique de la valeur économique du Banc d'Arguin. Les résultats de cette étude renforceraient la position du BACoMaB en faveur de l'adoption d'une politique ambitieuse de diversification de ses financements (incluant par exemple les PSE et le « carbone bleu »).

L'évaluation économique peut constituer un outil puissant (dans le cas du PNBA, les ressources halieutiques étaient essentielles), mais son emploi doit être mesuré puisqu'il existe le risque que des utilisations autres que la conservation (telles que l'extraction minière et pétrolière) puissent rapporter plus à court terme.

Le BACoMaB vient de se fixer de nouveaux objectifs: le FE souhaite disposer d'au moins 35 millions EUR avant 2017, et 55 millions EUR avant 2020 ; ils seront investis à perpétuité sur des marchés *offshore* socialement responsables, conformément à une stratégie que le Conseil du FE devra définir.

La stratégie de financement du BACoMaB inclut le soutien gouvernemental (via de nouveaux accords de pêche) ainsi que des dons supplémentaires provenant de donateurs actuels et futurs, et 15 millions EUR provenant des industries extractives (gisements de pétrole *offshore* près des limites du parc).

Dans une certaine mesure, la stratégie adoptée par le PNBA pourrait être reproduite dans d'autres espaces protégés où la production halieutique est élevée.

“ Sur cette somme, le PNBA a reçu un million d'euros par an, dont la moitié a été versée au BACoMaB formant ainsi un mécanisme unique de paiement pour services écosystémiques. ”

Études de Cas

La mobilisation des ressources à long terme à Costa Rica Forever: le cas d'un accord "tout ou rien"

D) Contexte

Vingt-six pour cent des terres du Costa Rica font l'objet d'un type de protection. Malgré ces efforts considérables, le système national d'aires protégées présente encore certaines lacunes de conservation qui doivent être comblées pour que la représentativité écologique soit complète, à commencer par le domaine marin. Selon les estimations, les eaux territoriales du Costa Rica, qui couvrent une surface de 567,928 km² entre la Mer des Caraïbes et l'Océan Pacifique, renfermeraient 3,5 % de toutes les espèces marines du monde, dont 90 espèces endémiques, mais à peine 1 % de ces eaux sont protégées. La surpêche, la destruction des habitats, la construction effrénée sur les plaines côtières, les espèces envahissantes et les changements climatiques font planer de graves menaces sur cette biodiversité marine importante.

Qui plus est, les gestionnaires des aires marines protégées (AMP) manquent d'outils pour travailler efficacement. Contrairement aux AP terrestres, les aires marines n'ont ni stratégie de suivi-évaluation ni indicateurs définis pour chaque objectif de conservation. A peine 12 des 21 AMP possèdent un plan de gestion, et nombre de plans existants devraient être revus pour tenir compte des nouveaux défis tels que le changement climatique.

Forever Costa Rica

Le programme Forever Costa Rica (FCR) est un partenariat public-privé dont le mandat est de transformer le Costa Rica en l'un des premiers pays en développement à atteindre les objectifs du Programme de travail sur les aires protégées de la Convention sur la diversité biologique (CDB) et donc à constituer un système d'aires protégées qui soit écologiquement représentatif et géré de façon efficace, adapté aux effets des changements climatiques et pourvu de sources durables de financement.

Le programme *Peace for Nature*, mis en œuvre pendant la présidence d'Oscar Arias, a ouvert la voie à l'idée de constituer un fonds environnemental qui consacrerait tous ses efforts à rendre durable la biodiversité costaricaine. Le Linden Trust for Conservation, la Fondation Moore et The Nature Conservancy (TNC) se sont unis pour tirer les enseignements de l'expérience des fonds environnementaux dans le monde entier et lancer une campagne mondiale de levée de fonds pour constituer le fonds fiduciaire.

Objectifs de conservation

Les priorités du Programme Forever Costa Rica (FCR) découlent des résultats de l'analyse des lacunes GRUAS II effectuée par le Système national des aires protégées (SINAC) en 2007.¹ À partir des engagements pris dans le cadre de la CDB, le SINAC a élaboré une proposition technique identifiant des objectifs de conservation pour l'ensemble du pays. Ces engagements concernent les espaces terrestres autant que marins (voir figure 1 : Carte des objectifs de représentativité).

L'objectif principal du FCR est d'assurer que le Costa Rica soit en conformité avec toutes les normes de la CDB concernant les aires protégées, notamment

- **La représentativité écologique** : Assurer la protection de tous les grands écosystèmes marins, côtiers et terrestres, en les incluant dans le système national des aires Protégées et à travers des catégories de gestion participative
 - o **Objectif 2015** : Étendre le Système national d'aires protégées en doublant la surface des Aires Marines Protégées (de 1 % à 2 %) et en augmentant celle des Aires Protégées terrestres de 26 % à 26,5 %, en vue de couvrir les déficits de conservation identifiées lors de la GRUAS II.
- **Efficacité de la gestion des aires protégées** : Fournir aux AP les moyens humains et techniques dont elles ont besoin pour assurer la conservation à long terme de la biodiversité.
 - o **Objectif 2015** : Elaborer les plans de gestion de 33 AP (24 terrestres et 9 marines)
- **Changement climatique** : Identifier la biodiversité la plus vulnérable aux effets des changements climatiques et des événements météorologiques extrêmes, afin de renforcer son adaptabilité et sa résilience dans la durée.
 - o **Objectif 2015** : Développer une stratégie d'adaptation des AP et la mettre en œuvre dans une AP pilote.

¹ Sistema Nacional de Áreas de Conservación (2007), GRUAS II: Propuesta de Ordenamiento Territorial para la conservación de la biodiversidad de Costa Rica. Volume I: Análisis de Vacíos en la Representatividad e Integridad de la Biodiversidad Terrestre. SINAC-MINAE. San Jose, Costa Rica.

Mobilisation des ressources financières

Le bureau de conseil Redstone Strategy Group a examiné les besoins financiers et les moyens disponibles (financés par le Linden Trust for Conservation), et estimé le déficit de financement à 70 millions de dollars. Le SINAC a ensuite ajusté ces montants à ses lignes d'action et a conclu qu'un financement externe complémentaire de **50 millions de dollars** serait en fait nécessaire pour que le Costa Rica respecte ses engagements primaires envers la CDB.² Grâce à un accord formalisé entre bailleurs privés – le Linden Trust for Conservation, la Fondation Gordon & Betty Moore, la Fondation Walton Family et TNC – et le gouvernement costaricain, les premiers se sont engagés à réunir 36 millions de dollars (de sources principalement privées) pendant que les seconds fourniraient le reste. Une des conditions préalables essentielle à l'entrée en vigueur de l'accord était que la totalité des fonds ait été levée.

Les autres conditions suspensives à la signature de l'accord concernaient le gouvernement. Leur respect sera vérifié annuellement et constituera une condition suspensive des décaissements :

1. Ne pas réduire le budget de l'environnement 2008.
2. Allouer un million de dollars supplémentaire au budget actuel de la conservation des AMP.
3. Améliorer l'exécution budgétaire (actuellement à près de 90 %, à comparer aux 70 % observés antérieurement).
4. Ouvrir un bureau au sein du SINAC et un service chargé de la conservation des AMP.
5. Créer un bureau interne de passation des marchés pour traiter les achats de biens et de services pour les aires protégées.

Trois groupes de travail ont été formés pour mettre en place le plan de levée de fonds, et sur les trois dernières années (2008 à 2010) elles ont pu réunir 56 millions de dollars US :

1. Les **donateurs privés**, conduits par TNC (une des plus grandes ONG du monde), la Fondation Moore et le Linden Trust for Conservation, ont organisé une campagne de levée de fonds.
2. Un **groupe technique de conservation** a été chargé de développer un Plan quinquennal de mise en œuvre et de suivi (2010-2015) spécifiant toutes les activités nécessaires pour atteindre les objectifs de la CDB. Ce groupe est financé par le programme.
3. Un **groupe de travail juridique** a conçu le dispositif de mise en œuvre.

En un record de huit mois, un échange dette-nature de 27 millions de dollars a été négocié entre le Costa Rica et les Etats-Unis. Cet accord aide à financer depuis 2010 la conservation des écosystèmes tropicaux du Costa Rica, et ce pour 15 ans. Ces fonds sont sujets à la réalisation des objectifs du programme et ont servi à financer le volet terrestre du plan de conservation.

L'Association Forever Costa Rica gère deux fonds fiduciaires d'un montant total de 56 millions de dollars (voir les détails dans le tableau ci-dessous) :

- le **Forever Costa Rica Irrevocable Trust** auquel plusieurs donateurs ont contribué à hauteur de plus de 25 millions de dollars US ; et
- le fonds fiduciaire formé par la **seconde conversion dette-nature** entre le Costa Rica et les Etats-Unis, pour un montant de 27 millions de dollars.

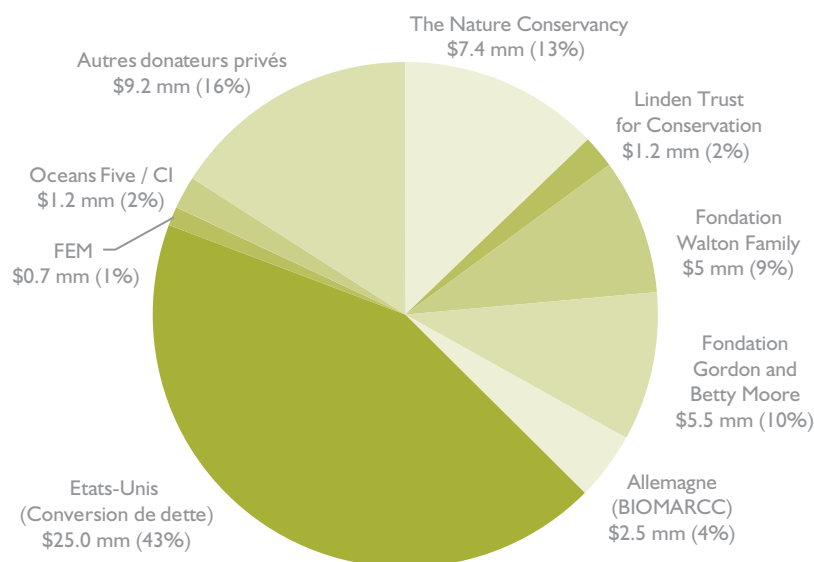
² Cet objectif s'inscrivait en complément du financement externe existant (10 millions de dollars) et des engagements financiers du gouvernement envers les aires protégées (USD 360 millions), auquel vient encore s'ajouter un nouvel engagement financier pour les AMP, d'un montant de 20 millions USD.

Tableau I. Contributions aux fonds du FCR

Donateur	Montant de la contribution (en dollars)	%
The Nature Conservancy	7 400 000	13
Linden Trust for Conservation	1 200 000	2
Fondation Walton Family	5 000 000	9
Fondation Gordon and Betty Moore	5 500 000	10
Allemagne (Projet pour la Biodiversité Marine et les Changements Climatiques — BIOMARCC)	2 500 000	4
Etats-Unis (conversion dette-nature)	25 000 000	43
FEM (Consolidation des Aires Marines Protégées du Costa Rica)	700 000	1
Oceans Five / CI	1 200 000	2
Autres donateurs privés	9 200 000	16
Total	52 200 000	100

Source : Association Forever Costa Rica

Figure I. Répartition des dons au FCR



Source : Forever Costa Rica Association

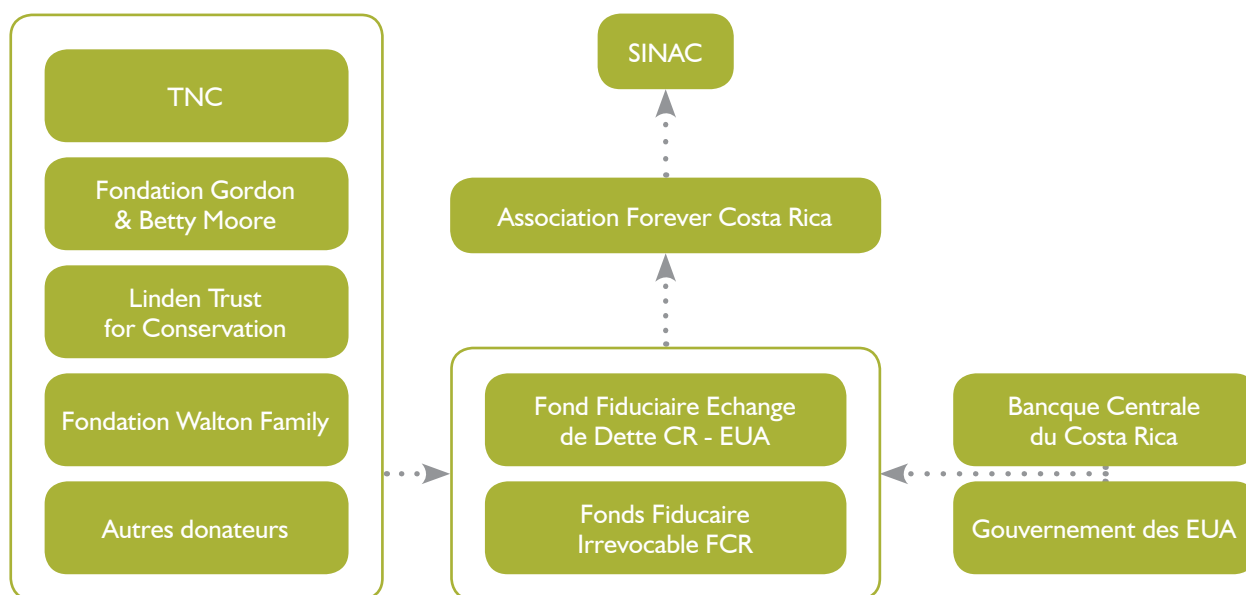
II) Analyse

Fonctionnement du *Forever Costa Rica*

Les contributeurs ayant exprimé leur souhait de voir créer une nouvelle organisation pour gérer les fonds, l'Association Forever Costa Rica a été constituée et chargée de gérer les fonds externes destinés au fonds fiduciaire, d'effectuer le suivi des avancées du projet et des objectifs du Plan de Mise en œuvre. Le statut d'association a été jugé préférable à celui de fondation afin que le contrôle de l'utilisation des fonds privés puisse être discrétionnaire et pour permettre la vérification du respect par le gouvernement des conditions préalables permettant d'assurer la durabilité des investissements dans les efforts de conservation des aires protégées. De cette manière, si le gouvernement venait à se retrouver en défaut deux années de suite sur l'un quelconque de ses engagements, l'association pourrait se mettre en quête de voies alternatives telles que des organisations de la société civile en attendant que le gouvernement soit en mesure de se mettre à jour sur ses engagements non tenus.

Un fonds fiduciaire a été créé avec une partie des fonds levés (42 millions de dollars sur 50 millions). TNC en était l'agent primaire, l'Association FCR l'administrateur, et le bénéficiaire était décrit comme "les aires protégées publiques du Costa Rica", et non le SINAC. Pour sa mise en œuvre, un accord de coopération a été signé avec le gouvernement costaricain, au titre duquel l'association s'engage à atteindre ses objectifs et à réaliser les activités prévues dans le plan (voir la carte des parties prenantes dans la figure 2). Un comité de supervision conjoint a été créé pour assurer le suivi du programme, la prise de décisions et les rapports intermédiaires de mise en œuvre.

Figure 2. Carte des parties prenantes au Forever Costa Rica.



Source : document interne

La moitié des fonds de la conversion de dette Costa Rica-EUA sont alloués au fonds de dotation, et le reste sont des fonds d'amortissement à dépenser sur les quinze prochaines années. Le fonds de dotation aide à capitaliser le fonds fiduciaire et les intérêts courus servent à couvrir les dépenses de fonctionnement du projet. Des ressources de donateurs bilatéraux et multilatéraux viennent compléter le tout.

Les fonds fiduciaires ne sont pas transférés à l'état. Pour assurer la souplesse et l'efficacité de l'aide, l'association fournit les biens et les services prévus dans le Plan de mise en œuvre et de suivi signé par les deux agences (à la demande du SINAC), et les marchés sont passés directement. Cela permet de contourner les procédures complexes de passation de marchés publics ainsi que d'autres inefficacités administratives possibles.

Où en sommes-nous à ce jour ?

Expansion de la taille et de la représentativité du système d'aires protégées : Les progrès les plus notables concernent les AMP, dont la surface a déjà doublé grâce à la création de la *Seamounts Marine Management Area*, et les procédures administratives ont déjà commencé à se pencher sur 9 des 11 lacunes de conservation prioritaires dans le cadre du programme Forever Costa Rica, l'objectif étant de tripler la représentativité écosystémique.

Etudes sur l'état de la biodiversité : En partenariat avec le SINAC, le programme a effectué des études importantes sur la vulnérabilité et les services fournis par les écosystèmes marins/côtiers et terrestres, en vue de concevoir des stratégies d'adaptation de la biodiversité, ainsi que sur l'état de conservation des écosystèmes d'eau salée et d'eau douce les plus sensibles du pays. Ces études contribueront à combler les 11 lacunes de conservation identifiées comme des objectifs, dont 9 ont déjà été élaborées et 7 sont en phase de conception de stratégie, prêts pour la consultation avec les parties prenantes.

Plans de gestion : Des plans de gestion ont été élaborés pour 31 APs (sur les 33 prévus d'ici 2015 – 24 terrestres et 9 marins). Les outils de suivi de la gestion de ces aires ont été mis à jour et améliorés et incluent aujourd'hui des indicateurs d'intégrité écologique.

Protection de la biodiversité marine : En partenariat avec Conservation International (CI) et le gouvernement costaricain, l'Association FCR a déployé des efforts considérables pour augmenter la protection de la biodiversité marine contre la menace de la surpêche, grâce à sa Stratégie de contrôle et de surveillance marine. Grâce au soutien de FCR et de CI, le gouvernement a pu concevoir, financer et mettre en place une Stratégie nationale de Contrôle marin et de surveillance, incluant un système de pointe de caméras nocturnes, radars et dispositifs VMS et AIS qui permet de réduire les coûts très élevés des patrouilles traditionnelles de gardes côtières. Toujours sous ce volet, un **Comité exécutif national de sécurité environnementale** a été mis sur pied en coordination avec INTERPOL.

La campagne *Salvemos Palo Verde* : Le parc national Palo Verde est menacé par une espèce envahissante connue sous le nom de *tifa*. Le programme FCR a fourni les machines nécessaires au contrôle de cette espèce, et gère les dons destinés à couvrir les coûts de cette action

III) Que pouvons-nous apprendre de Forever Costa Rica ?

Les campagnes mondiales de levée de fonds doivent avoir **un objectif très concret**, en l'occurrence celui de faire du Costa Rica le premier pays en développement à compléter le Programme de travail sur les aires protégées de la CDB. L'attrait de cet objectif et son impact national ont permis de lever 56 millions de dollars dans un contexte de grave crise financière.

L'accord général unique a garanti la volonté et l'engagement politique grâce à une série de conditions suspensives concernant le gouvernement – levée de fonds supplémentaires, apport de fonds publics et renforcement de la gestion des aires protégées.

Cet accord "**tout ou rien**" a été du goût des donateurs, qui par effet de levier ont pu lever beaucoup plus qu'ils ne contribuaient. Bien qu'il soit étrange de risquer de ne pas recevoir les fonds si l'objectif n'est pas atteint, c'est ce qui a permis à tous les objectifs prévus d'être atteints.

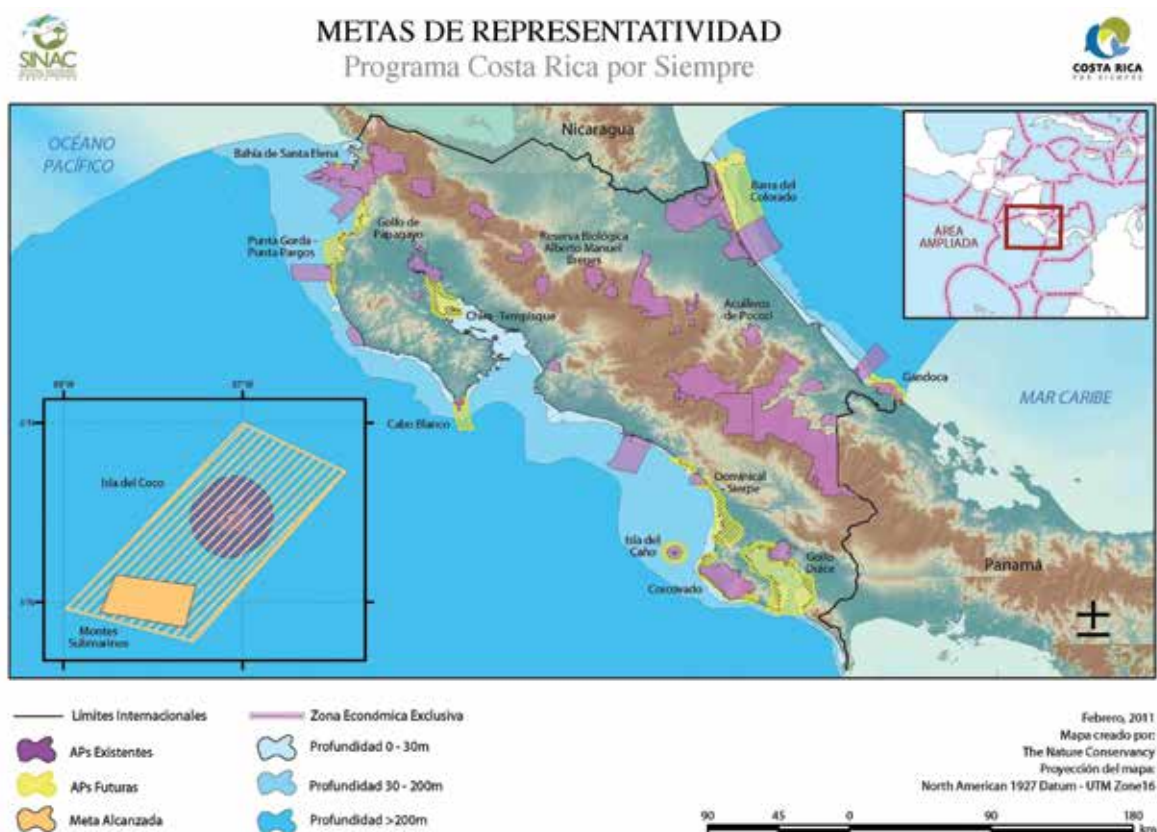
Ce genre d'initiative **ne peut néanmoins pas être développé partout**. Elle dépend d'un certain nombre de conditions qui ne sont pas toujours réunies, telles que des objectifs hautement attrayants pour les donateurs, l'existence d'un engagement politique au plus haut niveau, ou la présence d'une grosse ONG internationale (BINGO) à la tête de la campagne internationale de levée de fonds.

Un rôle essentiel a été joué par l'évaluation GRUAS II, qui a apporté **la base scientifique des connaissances** sur la durabilité environnementale des écosystèmes à protéger et sur les besoins d'agir.

“ **Les campagnes mondiales de levée de fonds doivent avoir un objectif très concret. Acrescentar preventiva e correctiva após action no final da parte “La campaña Salvemos Palo Verde”.** ”

La présence d'une **BINGO** (TNC en l'occurrence) à la tête de la campagne de levée de fonds a été un facteur fondamental de succès (grâce notamment à la contrepartie offerte – un dollar donné pour chaque dollar levé).

L'existence d'un **Plan de mise en œuvre** et de suivi détaillant les activités à financer sur les ressources privées du fonds – qui traduisent les objectifs de la CDB – ainsi que d'une ligne de base assurent la bonne utilisation des fonds du programme et permettent de montrer plus facilement les impacts aux donateurs.



5. Conclusions

En vue d'examiner les meilleures pratiques de mobilisation de ressources et les enseignements tirés de l'expérience des Fonds environnementaux (FE), le RedLAC a organisé un atelier réunissant des représentants de 35 fonds du monde entier, à San José, Costa Rica, du 1er au 3 novembre 2013. Les principes et les concepts fondamentaux ont été réunis dans un manuel qui a été distribué aux participants avant la rencontre. Le programme complet de cet atelier de trois jours ainsi que la liste des participants se trouvent en annexe.

Conclusions des groupes de travail sur les défis à relever par les FE et leurs attentes en matière de mobilisation de ressources

Pendant la première partie de l'atelier, des groupes de travail se sont penchés sur les attentes et les priorités des participants.

LISTE DES PRINCIPALES REMARQUES :

- Attentes : Il faut trouver de nouvelles sources de financement !
- Stratégies d'intégration/fusion des discussions environnementales et financières
- Budget pour la levée de fonds
- Mobilisation de ressources pour la levée de fonds : voir plus loin que l'argent

- Pas assez de donateurs, trop de FE
- Trouver le financement qui convient le mieux (ou d'autres sources)
- Comment convaincre le secteur privé d'investir dans les FE ?
- Mise en place de compensations et *d'offsets*
- La pensée créative est indispensable à la mobilisation de ressources
- Niveau d'innovation de la mobilisation de ressources
- Composition/compétences du Conseil/Stratégie de mobilisation de ressources

ATTENTES DU GROUPE :

- Identifier de nouvelles sources de financement
- Savoir comment les autres fonds se financent
- Connaître les réussites et les écueils à éviter
- Valider les procédures actuelles
- Utiliser des stratégies adaptées à chaque type de fonds
- En savoir plus sur l'intégration/fusion des activités environnementales et financières
- Apprendre de nouvelles technologies

PRINCIPAUX DÉFIS :

- Combiner les stratégies multilatérales et nationales
- Négociations à long terme
- Toucher le secteur privé

Discussion en grand groupe : comment les FE doivent-ils se positionner en 2014 (CDB COP 12, Congrès Mondial des Parcs)?

Après une présentation sur les débats internationaux sur les Fonds environnementaux et une discussion sur leurs positions lors des COP précédentes (qui font l'objet d'un chapitre antérieur dans ce Manuel), les participants ont exprimé leur opinion sur l'attitude que les FE devraient adopter dans les futurs événements internationaux. Cette discussion fructueuse a permis de dégager plusieurs idées innovantes, y compris celle de mobiliser des ressources non seulement au nouveau des FE, mais aussi aux niveaux régional et même international. Les principales idées discutées sont les suivantes :

- Les Fonds sont des acteurs neutres qui réunissent beaucoup d'acteurs différents
- Les Fonds nationaux devraient travailler de pair avec les Fonds environnementaux
- Les collectivités locales et régionales devraient aussi être invitées à la discussion, et pas seulement les administrations fédérales.
- Il convient d'appliquer des extraits de la Stratégie de la CDB pour la mobilisation de ressources.
- Les avantages comparatifs des FE ont été discutés
- Les FE fournissent des services financiers qui pourraient être utilisés pour des projets de changement climatique autant que de conservation de la biodiversité
- Les FE peuvent intégrer des aspects changement climatique dans les projets qu'ils soutiennent.
- Les FE constituent une base solide de gouvernance et fournissent des financements à long terme, ce qui peut répondre à des questions de pérennité dans les projets de changement climatique
- Les FE sont des acteurs neutres qui peuvent servir de hub de réseau, reliant des acteurs différents à la recherche d'un même objectif
- Les FE ont l'habitude de concevoir et de mettre en œuvre des projets pilotes et de tester des approches innovantes
- Les FE peuvent joindre leurs fonds à des sources nationales, régionales et locales et les gérer conjointement
- Les FE peuvent servir de mécanisme transitoire de financement pour que les gouvernements se chargent progressivement du financement des projets de conservation
- Les FE ont le pouvoir de mobiliser des ressources au plan régional ou international

Comment relier le Plan stratégique et la gouvernance à la mobilisation de ressources

Après un exposé sur les façons de relier la planification stratégique à la mobilisation de ressources, les participants ont pu en souligner les points les plus importants :

- La Planification stratégique devrait tout couvrir (du financement aux plans d'action)
- Pour être efficace et efficient, le Plan de mobilisation des ressources doit être lié au Plan stratégique.
- La transparence est la **CLEF** de la bonne gouvernance (idée renforcée par l'exposé autant que par le public).
- La crédibilité des FE résulte de la cohérence et de la transparence
- Un bon Plan stratégique + une bonne gouvernance = l'amélioration des efforts de mobilisation de ressources !

Entraide entre pairs

Après la projection d'une vidéo sur l'entraide entre pairs¹, 3 participants ont reçu l'assistance de leurs pairs (« peer assist ») :

- Groupe 1 – Stratégie de sortie des projets : avenir financier des bénéficiaires (Indonésie)
- Groupe 2 – Mise en place d'une stratégie de mobilisation de ressources spécifique au FEJ (Jamaïque)
- Groupe 3 – Comment monter une stratégie de mobilisation de ressources (El Salvador)

A en juger par l'évaluation finale des participants, cet exercice de groupe a été particulièrement apprécié.

Au-delà des sources traditionnelles – Exposé sur la finance-carbone, les paiements de services écosystémiques et « biodiversity offsets »

Avant d'aborder les principaux mécanismes financiers innovants pour les FE, les participants ont répondu à un questionnaire sur les dispositifs actuellement utilisés :

	Niveau local		Niveau National	
	Déjà utilisé	On y pense	Déjà utilisé	On y pense
REDD+	10	5	4	5
Paiements pour services écosystémiques	6	5	3	1
« Biodiversity Offsets »	2	11	1	2

Ce rapide sondage a permis aux participants de se faire une image claire des principales stratégies suivies par les divers FE. Ce genre de travail comparatif mériterait donc d'être approfondi par des articles détaillés spécifiques.

Discussion en grand groupe sur les progrès réalisés par les FE en matière de finance-carbone, de Paiements pour services environnementaux et de « biodiversity offsets » :

Nous n'avons eu que peu de temps pour examiner plusieurs instruments financiers prometteurs et parfois controversés. Mais les participants ont pu donner leurs impressions sur chacun des trois principaux instruments décrits dans le Manuel (Finance-carbone, PSE et « Biodiversity Offsets ») :

Remarques générales

- Le FE doit offrir un canal transparent de financement en se positionnant entre les donateurs et les bénéficiaires
- L'Etat doit fournir des réglementations claires (cadre juridique)
- Des standards doivent être promus et si possible acceptés par les principales parties prenantes
- Renforcement des capacités – les Fonds environnementaux devraient en être les médiateurs/modérateurs

¹ www.youtube.com/watch?v=ObmQyW3EiiE

Finance-carbone

- Les nouveaux protocoles internationaux ne seront pas mis en œuvre avant 2020. Il y a toujours de bonnes affaires à faire sur les marchés volontaires Elaboration de projets très coûteuse
- Nécessité de l'instauration d'un cadre réglementaire par les pouvoirs publics
- Rôles des FE :
 - o Identifier les acheteurs
 - o Aider à démontrer l'additionnalité des aires protégées
 - o Soutenir le financement de projets (maturités longues – 5 ans)
 - o Fournir des plateformes transparentes pour les collectivités et les populations locales
 - o Renforcement des capacités pour les populations locales
 - o Conception et mise en œuvre des mécanismes de partage des bénéfices
 - o S'assurer que les normes REDD+ sont véritablement mises en œuvre

Paiement pour Services Environnementaux (PSE)

- Les FE peuvent jouer un rôle clé dans la répartition des bénéfices
- Il est essentiel d'effectuer le suivi des résultats assurer une bonne crédibilité du mécanisme
- Les FE peuvent négocier avec le secteur privé
- En matière de PSE, tenir compte de la nécessité de garantir les ressources sur le long terme (sur 20 à 30 ans)

Biodiversity Offsets

- Coûts de de mise en place, monitoring et évaluation élevés
- Systèmes volontaires ou obligatoires : vérifier le meilleur choix au cas par cas
- Fondements légaux des relations avec les entreprises responsables de l'impact
- Fondement légaux des relations avec les entreprises participantes
- Les *offsets* volontaires sont moins efficaces que les obligatoires
- Méthodologie BBOP → il est difficile de convaincre les entreprises et le gouvernement du fait de la juxtaposition des mesures volontaires et des lois existantes

Le dispositif de financement du parc national de Green Mountain – jeu de rôle

Le troisième jour a débuté par un jeu de rôle consistant à inviter les participants à mettre en pratique certaines de leurs nouvelles connaissances techniques. Négocier un PSE ou des *offsets* au niveau local n'est pas tâche aisée, et l'exercice a particulièrement plu aux participants. A partir d'un scénario sur un parc national fictif et différents types de parties prenantes, quatre groupes devaient négocier diverses solutions et résoudre les problèmes suivants :

Principales conclusions du jeu de rôle

Groupe 1	Groupe 2
<p>→ Les FE devraient conduire la levée de fonds</p> <p>→ Rôle du gouvernement à moyen terme</p> <p>→ Plusieurs mécanismes examinés pendant l'atelier pourraient servir dans cet exemple</p> <p>→ Les alternatives REDD ne sont pas très réalistes (petite portion de forêt).</p> <p>→ Possibilité d'effet de levier avec le gouvernement.</p> <p>→ Des mécanismes créatifs ont été utilisés pour augmenter le long terme afin de créer le Fonds</p> <p>→ IL FAUT TENIR COMPTE des impacts sociaux (propos d'un dirigeant d'association)</p> <p>→ Pour que les projets réussissent, la population locale doit être impliquée et pleinement engagée</p> <p>→ Le Fonds doit tenir compte de l'objectif de développement durable, qui inclut des aspects sociaux et environnementaux.</p> <p>→ La durabilité dépasse la conservation (préserver l'environnement)</p>	<p>→ Le groupe a pensé d'abord aux mécanismes à court terme, puis au long terme.</p> <p>→ A court terme, la protection du parc doit s'améliorer et la population locale doit être impliquée afin d'atteindre ce but.</p> <p>→ Les ONG doivent stimuler/parrainer le lancement de campagnes pour des causes conservationnistes.</p> <p>→ Il faut exploiter les possibilités de PSE et de tourisme.</p> <p>→ AUTO-FINANCEMENT : production de thé et tourisme – la population locale doit être impliquée !</p> <p>L'entreprise investirait une petite partie de ses bénéfices dans le fonds</p> <p>→ Besoin de fournir des encouragements à l'engagement de la population locale</p> <p>→ Encouragement sous forme de compensation</p> <p>→ Favoriser l'accès à la propriété afin que la population locale s'engage et que les donateurs prennent conscience de leur engagement !</p> <p>→ Fonds d'amortissement pour le court terme puis fonds de dotation à long terme.</p> <p><u>Activités suggérées :</u></p> <p><u>A court terme (3 ans)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Entreprise – Evaluation environnementale • Entreprise et ONG – Améliorer la qualité de la vie • Mobiliser le fonds d'amortissement <p><u>Long terme</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Capitaliser le fonds de dotation • Conversion de dette • Campagne mondiale (promotion de la cause) • Taxes de tourisme
Groupe 3	Groupe 4
<p>→ Les touristes paieraient une taxe pour aider à protéger le site</p> <p>→ Création d'un comité réunissant l'ensemble des acteurs concernés.</p> <p>→ La population locale pourrait gérer un petit pourcentage des ressources du Fonds.</p> <p>→ Des alternatives plus durables pour les systèmes de transport.</p> <p>→ Des entreprises socialement et environnementalement responsables pour maintenir une production durable</p> <p>→ Il faut vraiment tenir compte du point de vue de la population locale. Le FE financerait cette initiative.</p>	<p>→ L'écotourisme est intéressant sur le plan financier et bénéficie à tous les acteurs impliqués.</p> <p>→ Il est important de communiquer la situation à tous les acteurs en vue d'établir une alliance et un engagement stratégiques</p> <p>→ L'entreprise doit s'engager à agir en sorte de provoquer moins de dommages à l'environnement</p> <p>→ La population constituera une organisation formelle et travaillera avec les guides touristiques pour créer de petites affaires (afin d'assurer leur leadership dans la communauté).</p> <p>→ Le gouvernement (l'agence pour l'environnement) réglementera les activités touristiques dans le parc et vérifiera si l'impact en est négatif ou pas.</p> <p>→ Des ONG internationales et locales présenteront une proposition au gouvernement.</p>

Exposé sur le concept des Investissements à impact - Verde Ventures

Les investissements à impact ont été présentés par un représentant de Conservation International qui développe actuellement ce concept avec un fonds nommé Verde Ventures. Les participants ont reçu une description pratique de l'investissement à impact (« *impact investment* ») et de la façon dont les FE pourraient interagir avec les investisseurs ou investir à leur tour.

Le fonds de CI : VERDE VENTURES

- Fonds créé il y a dix ans
- Octroie des prêts à des PME
- Les investissements à impact dépendent de mesures, de chiffres et de données précises
- Fournit une assistance technique et un accès aux marchés
- Verde Ventures est surtout constitué par des fonds publics
- Il n'y a pas encore assez de contrats (difficulté à identifier les investissements), mais il y a de l'argent en caisse

Commentaires du public :

- Garanties : Comment fonctionnent-elles ? L'investissement à impact est une activité risquée. La meilleure solution pour disposer de contrats plus sûrs est de travailler avec des établissements solidement établis
- Indépendance : En tant qu'institution, Verde Ventures est indépendant de Conservation International (CI).
- Profits: Intérêts de 5 à 12 %
- Détails de Verde Ventures: Temps moyen d'instruction : environ 6 mois. Présent sous tous les tropiques, 70 % en Amérique latine, 25 % en Afrique et 5 % en Asie. CI coordonne et lève l'argent (ressources financières en général). Il assume les risques et gère le fonds. Les communautés locales ne sont pas très familières avec le concept de prêt. Verde Venture est une initiative complexe « mais si on ne le fait pas maintenant on va rater le métro ». Le cadre juridique doit absolument être solide.
- Investissements à impact et fonds environnementaux : Comment relier les investissements à impact aux FE ? Tout dépend de la mission, de la vision et de la structure du fonds (examiner le mandat). Il y a toujours deux côtés : fournisseurs d'initiatives à soutenir, ou investisseurs à impact.
- Impacts sociaux : Ils existent et doivent être renforcés
- Banques de développement: Elles sont une excellente solution pour des projets d'une certaine taille

Obligations forestières et obligations vertes

Les obligations sont en passe de devenir un instrument important de financement des politiques d'atténuation des changements climatiques. Elles sont une preuve éloquente qu'il est possible de relier la finance internationale aux questions environnementales. C'est ce que montre l'exposé ci-dessous.

Obligation = Instrument financier par lequel l'émetteur emprunte de l'argent sur le marché des capitaux privés.

Obligations vertes = obligations climat

- Attrayantes pour les investisseurs qui tiennent compte des questions sociales et environnementales dans leur stratégie
- Question de la notation (s'agissant d'obligations forestières, il vaut mieux s'adresser à un établissement AAA).
- Comment les FE pourraient-ils profiter des obligations vertes ?
- Pays à revenus moyens : les FE pourraient identifier certains investissements dans le secteur de l'économie verte
- Les obligations vertes ont été créées pour répondre à des problématiques climatiques
- Retour : retours climatiques, sociaux et environnementaux
- Souplesse, peu de risqué, une bonne façon pour un investisseur de lier son portefeuille de placements à ses objectifs environnementaux
- Importance pour les FE !
- Les FE sont : acheteurs, émetteurs, fournisseurs de projets, fonds fiduciaires créés pour payer les impacts.
- Le financement doit être plus lié à la performance sur le terrain

Réactions des participants :

Risques : De petits FE peuvent-ils gérer des obligations vertes ? Cela doit coûter cher. La Banque Mondiale est un acteur important dans ce domaine. Les investisseurs achètent des obligations vertes à cause de la garantie de la Banque Mondiale. Placement sûr et stable, risque pratiquement zéro pour les investisseurs internationaux.

L'émission : Qui émet les obligations ? L'entreprise ou le gouvernement ? L'émission dépend de l'établissement et des projets. La Banque Mondiale émet des obligations liées à ses propres projets. Les gouvernements peuvent émettre, mais il y a des coûts associés. Tout est possible. Même des entreprises privées peuvent émettre des obligations forêt ou des obligations vertes. Celles-ci peuvent être émises n'importe où et dans n'importe quelle devise.

ISR et Obligations vertes : Comment pouvons-nous intégrer les ISR (essayer de trouver des placements qui ne nuiront pas à l'environnement) aux obligations vertes ? Comment les inclure dans notre portefeuille ? Dans le portefeuille vous devez diversifier vos actifs et rechercher les placements à faible risque. Vous pouvez demander à vos services de donner la priorité aux initiatives ISR et aux placements en obligations vertes.

Qu'en est-il des « Park Bonds » ?

Le dernier exposé-débat de l'atelier concernait les « *Park Bonds*. Bien que n'ayant pas encore été mis en œuvre, ce nouvel instrument pourrait créer des liens prometteurs entre la finance internationale et la protection de l'environnement

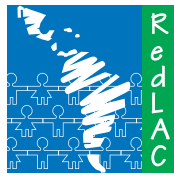
Aspects positifs de cette nouvelle proposition :

- Elle permettrait aux FE de lever collectivement des fonds et donc de cibler de gros investisseurs.
- Les *park bonds* dépendent de la reconnaissance internationale du rôle positif joué par les FE (reconnaissance de la CDB) et d'une lettre d'approbation des autorités gouvernementales. Transparence totale pour les investisseurs, qui doivent comprendre le projet dans ses moindres détails).
- Opérations: Plusieurs types de *park bonds* pourraient être proposés aux marchés financiers, selon le type de couverture:
 - o ensemble du réseau des FE participants
 - o parcs et FE latino-américains
 - o FE Africains
 - o Aires marines protégées

Réactions du public :

- Proposition complexe mais prometteuse : plusieurs FE ont manifesté leur intérêt à lancer un projet pilote
- Comment traiter la relation entre : le gouvernement AAA – la transparence et les FE – Les collectivités locales.
- Les Fonds sont très différents entre eux. Pour ce genre d'initiative, il faut avoir une base commune. D'où l'intérêt de normes internationales pour les FE.
- La dépendance des marchés globaux ne serait-elle pas un problème si nous commençons à utiliser ce genre d'instruments ? La gestion environnementale dépendra-t-elle des marchés globaux à l'avenir ?





Latin American and Caribbean
Network of Environmental Funds

Financé par

GORDON AND BETTY
MOORE
FOUNDATION

