



Réseau Régional d'Aires Marines Protégées en Afrique de l'ouest
West African Network of Marine Protected Areas

Site web : www.rampao.org

Projet « Petites initiatives et mécanismes financiers pour la conservation de la biodiversité marine et côtière en Afrique de l'ouest (PIMFAO) »

-----000-----

ÉLÉMENTS DE TERMES DE RÉFÉRENCE POUR L'ÉLABORATION DES PLANS D'AFFAIRES DES AIRES MARINES PROTÉGÉES DU RAMPAAO

1. Contexte

Les aires marines protégées (AMP) sont reconnues comme un des outils les plus efficaces pour la protection et la restauration des ressources marines et la préservation des services écosystémiques qui leurs sont associés. En effet, pour le Réseau des Aires Marines Protégées de l'Afrique de l'Ouest (RAMPAO), les AMP ne constituent plus aujourd'hui un simple enjeu écologique, mais sont considérées comme des espaces territoriaux cohérents et interconnectés, susceptibles de participer à des degrés divers au développement des communautés locales vivant à l'intérieur et autour de ces aires protégées. Mais encore, faudrait-il que les AMP du réseau soient gérées de manière efficace par un personnel qualifié avec des outils de gestion adaptés au contexte local et qu'elles disposent d'un niveau de financement optimal géré de manière optimale.

Le RAMPAO compte aujourd'hui une quarantaine d'AMP, réparties dans 8 pays de la région côtière de l'Afrique de l'Ouest et couvrent près de 3000 km² de surface protégée. Les modes de gouvernance sont divers : depuis la gestion par un organe d'État jusqu'à la gestion communautaire en passant par la cogestion État-communautés locales. Malgré les efforts consentis par la plupart des gouvernements de la région, avec l'appui des partenaires techniques et financiers, une grande partie des AMP du RAMPAO est toujours dans un état de vulnérabilité financière totale et peine à couvrir les coûts récurrents de la gestion et en particulier de la surveillance minimale. Cette situation financière précaire et instable génère de nombreuses incertitudes et problèmes de gestion, tels que la mise en œuvre effective des plans de gestion, l'impossibilité d'embaucher du personnel qualifié, d'investir et d'entretenir les infrastructures et équipements, de suivre les effets de l'AMP, ce qui menace, à terme, la performance des AMP dont pour certaines, le personnel ne dispose pas assez de compétences nécessaires pour une gestion technique et comptable. Dès lors, la sécurisation financière de ces AMP dépendra à l'évidence du niveau d'engagement des communautés locales mais également et surtout des capacités techniques des gestionnaires du RAMPAO.

En conséquence, ces enjeux justifient le projet PIMFAO cofinancé par le Fonds Français pour l'Environnement Mondial (FFEM) et la Fondation MAVVA qui œuvre à fournir au RAMPAO des solutions variées et novatrices pour sécuriser voire pérenniser le financement des AMP, gage de durabilité aussi bien sur le plan social qu'écologique. Dédié spécifiquement aux AMP, le projet PIMFAO vise, entre autres, à doter les AMP du réseau de Plans d'affaires. Bien que la majorité de ces AMP soit dotée d'un plan de gestion, rares sont celles d'entre elles qui disposeraient d'un plan d'affaires. Les situations sont toutefois assez variables entre les pays, et l'on notera l'effort substantiel réalisé en Guinée Bissau et en Mauritanie dont les AMP membres du réseau ont déjà eu à élaborer des Plans d'Affaires, assez précis, pour leurs AMP respectives.

Étendre ce genre d'approche financière à l'ensemble du réseau d'AMP de la sous-région permettrait de mieux clarifier les besoins financiers non couverts et d'entreprendre alors des campagnes de mobilisation de ressources et de lobbying pour combler ces déficits.

2. Objectifs

L'objectif global du mandat est d'élaborer le plan d'affaires de trente-cinq (35) Aires Marines Protégées (AMP) ciblées, à travers une approche de réseau et selon les principes de vision commune du RAMPAO.

Les objectifs spécifiques sont de :

- renforcer les capacités des gestionnaires du RAMPAO en élaboration de plan d'affaires des aires protégées ;
- déterminer les besoins financiers à moyen et long termes pour assurer l'efficacité de gestion des AMP ciblées et l'atteinte de leurs objectifs respectifs en terme de conservation et de financement ;
- présenter les sources de financement existantes des AMP ciblées et explorer de nouvelles sources de financement possibles ;
- réaliser une évaluation comparative des recettes et des dépenses puis établir la planification financière à moyen et long termes ;
- Prioriser le financement des activités jugées pertinentes pour la mise en œuvre effective des PAG et consolider les données des AMP pour produire un rapport de synthèse des principales conclusions des plans d'affaires;
- consolider les données des AMP par pays (c'est-à-dire à l'échelle du réseau national d'AMP) pour rédiger le plan d'affaires national de chacun des pays concernés ;
- consolider les données des AMP pour rédiger le plan d'affaires régional du RAMPAO aux fins de marketing et de mobilisation des ressources;

3. Description des tâches

i. Élaborer la matrice Excel de plan d'affaires de chaque AMP :

Il s'agira de produire, sur la base des Plans d'Aménagement et de Gestion (PAG) disponibles et en cours, la matrice Excel de plan d'affaires de chacune des trente-cinq AMP ciblées qui résume les besoins financiers, les sources de financement existantes, le déficit de financement, sur une période de 10 ans (2021-2030).¹

ii. Animer les ateliers d'élaboration des plans d'affaires :

Organisés par le Secrétariat exécutif du RAMPAO en collaboration avec les Directions de tutelles des AMP des pays ciblés (qui prendront en charge les aspects financiers et logistiques), le prestataire assurera la préparation et l'animation de quatre (4) ateliers interactifs de formation des gestionnaires d'AMP à l'élaboration et au suivi de plan d'affaires. Sur la base d'un scénario REALISTE, les plans d'affaires seront élaborés pour assurer la bonne mise en œuvre des PAG. Compte tenu du contexte actuel marqué par la pandémie de COVID-19 et les mesures de

¹ Pour les AMP qui auraient des PAG se terminant avant l'échéance proposée, des extrapolations simples seront alors utilisées pour compléter les données manquantes.

prévention édictées par les États de la région, les quatre (4) ateliers de formation (chaque atelier durera 3 jours) seront organisés comme suit :

- un atelier de formation en présentiel pour les gestionnaires des AMP du Sénégal, en langue française ;
- un atelier de formation en vidéoconférence (en ligne) pour les gestionnaires des AMP du Cap-Vert et de la Guinée Bissau, en langue portugaise ;
- un atelier de formation en vidéoconférence pour les gestionnaires des AMP de la Mauritanie et de la Guinée, en langue française ;
- un atelier de formation en vidéoconférence pour les gestionnaires de la Gambie et de la Sierra en langue anglaise ;

iii. Apporter à chaque gestionnaire d'AMP, l'assistance technique nécessaire à la finalisation de la matrice Excel de plan d'affaires

Un accompagnement à distance, des gestionnaires impliqués dans le processus d'élaboration des plans d'affaires et une assistance technique proactive seront de rigueur jusqu'à la finalisation des 35 plans d'affaires.

iv. Consolider les données des AMP et élaborer le plan d'affaires à l'échelle, (1) de chaque réseau national d'AMP (un plan d'affaires consolidé par pays) puis (2) à l'échelle du réseau régional d'AMP (plan d'affaires RAMPAO)

La consolidation des matrices Excel des plans d'affaires des AMP concernées sera faite pour produire la matrice Excel du plan d'affaires du réseau national d'AMP de chaque pays ciblé puis la matrice Excel du plan d'affaires du réseau régional d'AMP (RAMPAO). Ce travail se fera en étroite collaboration avec le service en charge de la gestion des AMP de chacun des sept pays (**plan d'affaire par pays**) et le secrétariat du RAMPAO (**plan d'affaire RAMPAO**).

v. Fournir un rapport de synthèse des principales conclusions des matrices de Plans d'affaires des différentes AMP

A l'issue de l'élaboration des plans d'affaires, faire un rapport de synthèses des principales conclusions des matrices de plans d'affaires des AMP produit. Le contenu de ce rapport doit donner une lecture pointue sur les sources de financement existantes (autofinancement des AMP, budgets nationaux, coopérations bilatérales, coopérations multilatérales, Fonds Fiduciaires pour la Conservation, secteur privé, etc.), les déficits de financements et explorer synthétiquement les sources potentielles de financements pour réduire ces déficits sur le long terme, à l'échelle des AMP, nationale et régionale.²

² À la suite de cette consultation, une étude complémentaire sera menée pour détailler les stratégies à suivre pour réduire les déficits de financement observés. La présente étude devra indiquer les pistes identifiées au cours de ces travaux.

4. Éléments d'approche

Dans le cadre d'exécution du mandat, les approches suivantes seront privilégiées :

- revue bibliographique et valorisation des documents et méthodologies déjà disponibles pour l'élaboration de plans d'affaires d'AMP individuelle en vue d'une consolidation aux niveaux nationaux puis régional, à l'échelle du RAMPAO ;
- mise en exergue des complémentarités entre Plan d'aménagement et de gestion et Plan d'affaires des AMP;
- maximisation des résultats environnementaux/écologiques ;
- proposition systématique de variantes selon un scénario REALISTE;
- consultation, participation et responsabilisation des gestionnaires d'AMP ;

L'exécution du mandat se fera :

- sous la supervision du secrétariat exécutif du RAMPAO qui facilitera l'introduction et les interventions du prestataire, fera le suivi de l'exécution de son mandat et validera les produits finaux ;
- et sous les directives des services nationaux en charge de la gestion des aires protégées des 7 pays ciblés pour assurer avec le secrétariat du RAMPAO, l'organisation des ateliers nationaux de formation des gestionnaires, inscrits au point 3.2 et le suivi du processus d'élaboration des plans d'affaires;

Les documents de référence sans être exhaustifs suivants seront fournis par le secrétariat du RAMPAO:

- document de projet et autres rapports ;
- plans d'aménagement et de gestion des AMP ciblées ;
- guides méthodologiques du RAMPAO, etc.

5. Résultats attendus

- i. les matrices Excel de plan d'affaires de chacune des trente-cinq AMP sont élaborées
- ii. les 4 ateliers d'élaboration de Plans d'affaires sont préparés et animés.
- iii. l'assistance technique aux gestionnaires d'AMP pour la finalisation des 35 plans d'affaire est assurée ;
- iv. les matrices de plans d'affaires à l'échelle nationale (par pays) et régionale (RAMPAO) sont élaborées ;
- v. les rapports de synthèse des principales conclusions des matrices Excel des plans d'affaires sont produits.

6. Livrables

- i. une semaine après la signature du contrat, l'équipe de consultants soumettra au Secrétariat Exécutif du RAMP AO une note méthodologique détaillée et un chronogramme précis d'exécution des principales tâches pour chaque pays ciblé ;
- ii. après la réalisation des ateliers, un rapport synthétique des ateliers d'élaboration des plans d'affaires.
- iii. **Pour chaque AMP :**
 - a. **une matrice Excel** résumant les besoins financiers, les sources de financement existantes, et le déficit de financement observé (selon un scénario REALISTE) sur une période de 10 ans.
 - b. **un document Word synthétique**, de 10 pages maximum, reprenant les principales conclusions de chaque matrice Excel, soit 35 rapports synthétiques.
- iv. **Pour chaque réseau national d'AMP :**
 - a. **une matrice Excel** consolidant les données ci-dessus, pays par pays
 - b. **un document Word synthétique** reprenant les principales conclusions ci-dessus, soit 7 rapports consolidés nationaux.
- v. **Pour le réseau régional d'AMP :**
 - a. une matrice Excel ou une base de données si jugé plus simple de **consolidation des données au niveau du RAMP AO**. L'objectif est que le personnel du RAMP AO puisse, dans le futur, mettre à jour les données sans intervention de consultants.
 - b. un **rapport décrivant l'état du financement des AMP membres du RAMP AO**, et indiquant les pistes les plus prometteuses pour réduire le déficit de financement.

7. Durée du mandat

La durée maximale est fixée à quatre-vingt-dix (90) Hommes/ jours, répartis de Janvier à Mai 2020 et selon un calendrier à finaliser entre les parties en fonction de l'état d'avancement du mandat.

8. Budget

Le budget maximal disponible pour la réalisation de ce mandat s'élève à quatre-vingt mille (80 000) Euros.

9. Candidature

Le mandat devra être effectué par une équipe de consultants.

Le/la consultant(e) principal(e) doit avoir les qualifications suivantes :

- avoir au minimum un niveau Maîtrise ou plus, en gestion, économie, finance, ou équivalent ;
- avoir de solides expériences en analyse économique et financière ;
- disposer d'expériences confirmées en élaboration de plan d'affaires des Aires protégées;
- disposer des capacités à rédiger des rapports de haut niveau technique ;
- la maîtrise du français est indispensable, celle de l'anglais et du portugais serait un atout.
- la connaissance du contexte institutionnel du RAMP AO et des expériences en évaluation économique et financière des aires protégées seraient également un atout.

Les membres de l'équipe doivent avoir :

- de l'expérience en élaboration de plans d'affaires des Aires Protégées ;
- réalisé des mandats similaires d'élaboration de plan d'affaires avec au moins une expérience dans le domaine des aires protégées
- une connaissance approfondie du financement de la conservation en général et des aires protégées en particulier ;
- une bonne maîtrise des outils de gestion
- une connaissance du français, anglais et portugais

10. Composition du dossier

- une proposition technique qui précisera l'approche à adopter (notamment dans le contexte marqué par la pandémie de COVID- 19) et le chronogramme des tâches ;
- une proposition financière avec les détails des coûts ;
- les CV des membres de l'équipe seront joints pour indiquer l'expérience professionnelle de l'équipe dans le domaine concerné.

11. Date de soumission

Les dossiers de candidatures doivent être envoyés au plus tard le **08 Janvier 2021 à 12 Heures GMT** par email à secrétariat@rampao.org avec, en objet, la mention « **élaboration plan d'affaires AMP RAMP AO** ».