

***TERMES DE REFERENCE POUR LE RECRUTEMENT D'UN
CONSULTANT INTERNATIONAL***

**ÉLABORATION DU PLAN STRATÉGIQUE QUINQUENNAL
POUR LA FONDATION BIOGUINE**

Octobre 2024

1. CONTEXTE

La Fondation BioGuinée(FBG) est un organisme de bienfaisance créé en 2011 et enregistré en sous des lois de l'Angleterre et du Pays de Galles. FBG est un fonds fiduciaire de conservation indépendant et à but non lucratif dédié à la Guinée-Bissau (GB). Il est régi par un Conseil d'Administration (Board), soutenu par une petite équipe opérationnelle dans le pays dirigée par un Secrétaire Exécutif (ES). D'autres structures consultatives comprennent un comité d'investissement, qui rend compte directement au Conseil d'Administration, ainsi qu'un cercle de donateurs, composé de partenaires financiers de FBG.

La Fondation est une institution d'attribution de subventions qui œuvre dans l'intérêt public pour la conservation de la biodiversité, le développement durable des communautés dans et autour des zones protégées et l'éducation environnementale du public en Guinée-Bissau.¹

Depuis sa création, la Fondation a concentré ses actions sur quatre axes : les organes et outils de gouvernance, la première dotation en personnel, la levée de fonds pour la première capitalisation et l'octroi de subventions pilotes. En ce qui concerne la gouvernance, la Fondation a mis en place l'Assemblée Générale, le Conseil d'Administration et le Comité d'Investissement. Ces organes sont appuyés par un Cercle des Donateurs composé de donateurs qui sont actuellement le Gouvernement de la Guinée Bissau, la Banque Mondiale, l'Union Européenne, le Fonds Français pour l'Environnement Mondial (FFEM), l'Union Internationale pour la Conservation de la Nature (UICN), Blue Action Fund et Conservation International. Par ailleurs, un forum informel de parties prenantes appuie la Fondation via des échanges périodiques. Ces organes sont principalement régis par les Statuts complétés par des politiques et manuels spécifiques (Conseil d'Administration, politique d'investissement, manuel des opérations, manuel des subventions).

En termes de levée de fonds, la Fondation a concentré ses efforts sur la première étape de capitalisation, les coûts de fonctionnement et l'octroi de subventions pilotes. Au total, la Fondation a pu atteindre environ 10 millions de dollars (2022) d'investissement gérés par la Banque Pictet-en Suisse. Une grande partie des coûts opérationnels, depuis le début de la Fondation, ont été financés par des fonds de Projets (Banque Mondiale, FEM, Fondation MAVA, principalement). Il convient également de noter que l'Institut des Aires Protégées et de la Biodiversité (IBAP) et la FBG ont travaillé sur le développement d'un projet pilote REDD+ de Déforestation Évitée par la Communauté (CBAD), mis en œuvre dans deux aires protégées (Parc National de Cacheu et Parc National de Cantanze). Ce projet couvre une durée minimale de 20 ans. La première émission de crédits (2011-2016) a été réalisée et les ventes réalisées en 2021-2022. Les revenus contribueront à renforcer la dotation ainsi que les subventions pour les deux aires protégées ciblées et les communautés associées.

La Fondation a démarré ses opérations pilotes d'octroi de subventions au profit de deux parcs (le parc national d'Orango et l'aire marine protégée communautaire d'Urok) et de leurs communautés résidentes en 2019. La FBG a étendu son soutien à l'IBAP par le cofinancement d'Alliance Mondiale contre le Changement Climatique (AMCC+) projet financé principalement par l'Union européenne. Plus récemment, la Fondation a accepté d'apporter un soutien institutionnel à l'IBAP (salaires et frais de fonctionnement).

La FBG fait partie du projet WACA ResIP2 (2024-2027) de la Banque Mondiale et le projet du Partenariat Régional de Conservation Marine (PRCM) financé par le Blue Action Fund, Blue Bijagós, qui se déroulera de 2023 à 2027. Ces deux projets accompagneront la Fondation sur la voie d'une croissance rapide dans toutes ses dimensions : ressources financières, subventions de projets, impacts, partenariat, procédures, organisation, crédibilité et visibilité.

¹Voir les statuts (peuvent être fournis sur demande)

Le plan stratégique quinquennal (2025-2029) articulera la vision à long terme de la Fondation et présentera des objectifs, des stratégies, des actions et des cibles spécifiques pour les cinq prochaines années. La FBG est membre du Consortium des fonds africains pour l'environnement (réseau CAFÉ) regroupant les fonds fiduciaires africains pour la conservation (CTF) et travaille avec RedLAC, un réseau similaire pour la région Amérique latine et Caraïbes, pour développer et échanger des expériences, y compris des mécanismes de financement innovants. Le financement de la conservation est devenu un domaine majeur dans lequel le CTF devrait opérer au profit de l'environnement ainsi que des communautés. Compte tenu de cette perspective, les fonds fiduciaires environnementaux en Afrique s'adaptent à un nouveau contexte au milieu des changements dynamiques du secteur financier environnemental international. La FBG a également l'intention d'explorer des modèles de développement et des approches de planification stratégique qui pourraient enrichir son propre processus de planification.

2. OBJECTIF

L'objectif global de la mission est de soutenir et d'accompagner la Fondation dans la préparation de sa vision à long terme et de son premier plan stratégique quinquennal, qui couvrira la période 2025 - 2029.

3. RÉSULTATS ATTENDUS ET MÉTHODOLOGIES

Le FBG établira un sous-comité du plan stratégique du Conseil d'Administration pour travailler avec le consultant sur la mission. La méthodologie proposée par le consultant devrait prendre en compte les étapes clés suivantes :

- (a) Préparer un plan de travail avec une approche méthodologique détaillée, y compris une liste des principaux documents à examiner et des principales parties prenantes à consulter (à élaborer en consultation avec le FBG) et le valider avec le sous-comité.
- (b) Procéder à une analyse du contexte et de l'environnement interne et externe de la Fondation, par le biais d'un examen des documents et de consultations avec les principales parties prenantes indiquées par la Fondation (environ 10 à 15 entretiens). Le consultant devra utiliser des outils d'analyse institutionnelle adéquats qui reflètent la situation actuelle de la Fondation et les défis et opportunités à venir. Les conclusions de cette analyse seront présentées par le consultant et discutées avec le Conseil d'Administration et l'équipe du secrétariat.
- (c) Animer un atelier de planification stratégique présentiel (lieu précis à déterminer) avec le Conseil d'Administration et les personnes-ressources clés. Le consultant devra recueillir toutes les contributions pertinentes visant à améliorer sa compréhension de la vision, de la mission et des objectifs de la Fondation. Ces contributions éclaireront davantage l'élaboration d'une première ébauche du plan stratégique. L'atelier devrait durer de 1,5 à 2 jours (à discuter et à confirmer avec le consultant). La logistique sera organisée par la FBG.
- (d) Préparer une proposition de positionnement institutionnel et programmatique, clairement défini par rapport au cœur de métier de la Fondation (en tant qu'institution de subvention), au choix des domaines environnementaux (défis, enjeux et opportunités) et à l'évolution du paysage du financement des actions environnementales en Guinée-Bissau, dans la sous-région ouest-africaine et dans le monde. Le consultant fournira une proposition initiale sous forme de présentation qui sera ensuite discutée avec le Conseil d'Administration et le secrétariat de la Fondation.
- (e) Elaborer une définition claire de ce positionnement stratégique en termes de vision (aspiration au succès), d'objectifs (impacts et résultats escomptés), de cibles d'affaires (thématiques environnementales ; géographie ; bénéficiaires et parties prenantes ex. communautés de base

organisées, gestionnaires d'aires protégées, institutions de recherche ou d'études sur les questions environnementales, etc.), de stratégies d'intervention pour réussir dans les différentes dimensions, notamment institutionnelle, structurelle, de mandat, de collecte de fonds, programmatique (programmes de subventions, cibles et géographie) et organisationnelle (structure, ressources humaines, renforcement des capacités organisationnelles et humaines, et mécanisme de coordination) ; ceci se fera dans une logique de « théorie du changement » qui fera l'objet de différentes étapes de discussion/réunions avec un sous-comité du Conseil.

(f) Sur la base de ce qui précède, définir un cadre de résultats avec des objectifs clés, des indicateurs et des cibles, des moyens de vérification et un calendrier. Ce cadre devra être présenté, débattu et validé par le Conseil avant les prochaines étapes.

(g) Décrire une approche pour le suivi et l'évaluation de la mise en œuvre du Plan stratégique.

(h) Produire la version finale et complète du Plan stratégique 2025-2029, dans un format électronique modifiable en anglais, y compris un résumé qui peut être utilisé comme version résumée autonome du Plan stratégique à des fins de communication externe.

(i) Produire un jeu de diapositives du Plan stratégique 2025-2029 à des fins de communication publique et de collecte de fonds.

Il convient de noter que des travaux sur place ainsi que des échanges et des réunions en ligne sont prévus pour la réussite de cette mission. Toutes les présentations et autres documents pertinents doivent être partagés avec le Secrétaire Exécutif de la FBG avant chaque réunion.

4. **DURÉE:** La consultation devrait nécessiter environ 50 à 60 jours de travail et être réalisée en 4 mois (16 semaines).

5. LIVRABLES :

Livrable	Calendrier estimé
1. Plan de travail validé avec une approche méthodologique détaillée, comprenant une liste des principaux documents à examiner et des principales parties prenantes à consulter (à élaborer en consultation avec FBG)	2 semaines après la signature
2. Plan stratégique à convenir avec la FBG	4 semaines après la signature
3. Matériel préalable à l'atelier, y compris présentations, ordre du jour, etc.	2 semaines après l'approbation du plan par la FBG
4. Projet de plan stratégique pour la révision de la FBG	10 semaines après la signature
5. Plan stratégique final 2025-2029	2 semaines après les commentaires et les contributions de la FBG sur le projet de plan stratégique

6. Jeu de diapositives du Plan stratégique 2025-2029	2 semaines après les commentaires et les contributions de la FBG sur le projet de plan stratégique
--	--

6. PROFIL

Le profil que nous recherchons possède les qualifications suivantes :

- Au moins niveau Master en gestion, économie, environnement ou développement durable ou domaines similaires.
- Avoir plus de 10 ans d'expérience professionnelle dans des rôles de direction ou de gestion institutionnelle et posséder une vaste expérience des approches de planification stratégique.
- Avoir contribué à au moins 5 initiatives de planification stratégique au profit d'institutions, de préférence dans des domaines liés à l'environnement ou au développement durable.
- Connaissance de la gestion axée sur les résultats, de la théorie du changement, de l'analyse SWOT et/ou de méthodologies similaires.
- Avoir une bonne connaissance du fonctionnement des Fonds Fiduciaires Environnementaux et de leurs missions.
- Expérience en tant que facilitateur, de préférence dans des initiatives liées à des enjeux/domaines d'activités environnementaux ou de développement durable.
- Maîtrise de l'anglais comme langue de travail, la connaissance du portugais et/ou du français étant un atout. Certains documents à analyser peuvent être rédigés en français ou en portugais.

7. PROCÉDURE DE CANDIDATURE

Les consultants intéressés sont invités à envoyer :

a) Une proposition technique détaillée comprenant :

- i. Une lettre de présentation exposant la motivation de l'expert et sa capacité à mener à bien la mission.
- ii. CV de l'expert détaillant l'expérience pertinente par rapport aux TdR;
- iii. Copie des diplômes et certifications liés à l'expertise requise pour cette mission.
- iv. Une date de début proposée pour le service, de préférence au plus tard la première semaine d'août 2024.

b) Les candidatures doivent être envoyées par courriel aux adresses suivantes au plus tard le 31 Octobre 2024.

8. ÉVALUATION

Les propositions seront évaluées sur la base des critères suivants :

Critères	Pondération
Qualifications générales (diplômes et expériences)	40
Qualifications spécifiques (telles qu'indiquées dans le profil ci-dessus)	40
Langue (Anglais, Portugais, Français)	20
Total	100