MINISTÈRE DU CADRE DE VIE
ET DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

RÉPUBLIQUE DU BÉNIN

AFD

Etude de faisabilité du Projet d'appui à la gestion durable et productive des forêts communales dans le Centre-Nord du Bénin – Composante forestière de PRONORD INVEST

Contribution à la gestion durable des territoires forestiers du Centre-Nord du Bénin et à l'approvisionnement durable des villes secondaires en bois-énergie et bois de construction

Termes de référence

Septembre 2026

Sommaire

I. CONTEXTE 4

1.1. Appuis actuels de l'Agence française de Developpement dans les secteurs forêt, biodiversité et ressources naturelles au Bénin 4

1.2. Orientations stratégiques de l'AFD en matière de forêts, biodiversité et territoires 4

1.3. Problematiques forestières et territoriales dans le Centre-Nord 5

1.4. Les enseignements des projets forestiers précédents 6

1.5. Cadre de politiques publiques et engagements nationaux 6

1.6. Projet envisagé d'appui à la gestion durable et productive des forêts communales dans le cadre de PRONORD INVEST 7

II. Objectifs de la mission 10

2.1. Objectif général 10

2.2. Objectifs spécifiques 10

III. Description des activités à réaliser et résultats attendus 12

3.1. PHASE 1 – DEMARRAGE ET CADRAGE DE LA MISSION 13

3.2. PHASE 2 –DIAGNOSTIC STRATEGIQUE & CONCEPTION DU PROJET 15

3.2.1 Objectifs spécifiques 15

3.2.4. Contenu des activités à mener 18

3.3. PHASE 3 - FAISABILITE APPROFONDIE, FORMULATION DETAILLEE DU PROJET 22

3.4. CONCEPTION DU MODE OPERATOIRE 26

3.4.1. Analyse du mandat, des compétences, de l'expérience et des capacités techniques et financières des parties prenantes 26

3.4.2. Proposition d'organisation de la mise en œuvre et définition des rôles et responsabilités des principales parties prenantes 27

3.4.3. Élaboration de la stratégie de passation des marchés 28

3.4.5. Définition du schéma fiduciaire 29

3.5. IDENTIFICATION DES BESOINS EN MATIERE DE RENFORCEMENT DE CAPACITES ET DE DEVELOPPEMENT INSTITUTIONNEL 31

3.6. ESTIMATION DES IMPACTS DU PROJET AU REGARD DES DIMENSIONS DU DEVELOPPEMENT DURABLE 33

3.7. ÉLABORATION DE LA DOCUMENTATION CADRE DE MAITRISE DES RISQUES ENVIRONNEMENTAUX ET SOCIAUX (E&S) 35

3.8. DEFINITION DE LA BASELINE ET DES INDICATEURS DE SUIVI DU PROJET 39

3.9. REALISATION DU BILAN CARBONE DU PROJET 41

3.10. PRODUCTION DU PLAN D'ACTION GENRE DU PROJET 41

3.11. PRINCIPALES PROCEDURES 41

3.12. DEFINITION DES MANDATS ET MODES OPERATOIRES DES DIFFERENTS INTERVENANTS DU PROJET 42

IV. Livrables 43

4.1. Livrables principaux 43

4.2. Format des livrables 44

V. Modalités de réalisation de LA MISSION 46

5.1. Pilotage de la mission 46
5.2. Organisation et calendrier de la mission 47
5.3. Composition et dimensionnement de l'équipe de consultants 48
5.4. Assurance qualité 49
VI. BUDGET ALLOUE A LA PRESTATION 51
6.1. Modalités de paiement de la prestation 51
VII. ANNEXES 53
7.1. Annexe 1 - Maîtrise des risques environnementaux et sociaux 53
7.2. Annexe 2 - Cadre de gestion environnemental et social (CGES) 55
7.3. Annexe 3 : Format du rapport du consultant 58
7.4. Annexe 4 - Analyse Genre 59
7.5. Annexe 5 – Présentation des éléments (non exhaustifs) à prendre en compte dans l'analyse du contexte sensible aux conflits 61

Les présents termes de référence définissent un cadre méthodologique et analytique exigeant, sans toutefois préjuger des options finales de structuration du projet. Le Consultant est attendu non seulement sur la production des livrables requis, mais également sur sa capacité à formuler des analyses critiques, des arbitrages argumentés et des recommandations stratégiques, fondées sur son expertise et sur les réalités du terrain.

Par ailleurs, le Comité d'identification (CID) du projet sera organisé dans les prochaine semaines et des ajustements complémentaires pourraient être communiqués au Consultant pour prendre en compte les recommandations du CID.

I. CONTEXTE

1.1. APPUIS ACTUELS DE L'AGENCE FRANÇAISE DE DEVELOPPEMENT DANS LES SECTEURS FORET, BIODIVERSITE ET RESSOURCES NATURELLES AU BENIN

L'Agence française de développement accompagne depuis plusieurs années le Gouvernement du Bénin dans la gestion durable des ressources naturelles, la préservation de la biodiversité et la lutte contre la déforestation, à travers des financements combinant subventions, assistance technique et appui institutionnel. Ces interventions visent prioritairement (i) le renforcement des capacités nationales et locales de gouvernance forestière, (ii) l'expérimentation et la mise à l'échelle de dispositifs de cogestion impliquant les collectivités territoriales et les communautés locales, et (iii) la structuration de filières économiques compatibles avec la conservation du capital naturel, en particulier le bois-énergie, le bois-œuvre et les produits forestiers non ligneux.

Dans ce cadre, l'AFD et le FFEM ont soutenu des projets pilotes de gestion communautaire et intercommunale des forêts, de restauration de paysages forestiers et de corridors écologiques, ainsi que des initiatives visant à améliorer la durabilité de l'approvisionnement en biomasse des centres urbains. Ces expériences ont permis de tester des approches intégrées articulant aménagement forestier, développement économique local et gouvernance territoriale, dont les enseignements constituent un socle important pour la conception de nouvelles interventions à plus grande échelle. Toutefois, ces appuis ont principalement été mis en œuvre sous forme de projets pilotes ou territorialisés à périmètre restreint, dont l'impact systémique demeure limité à ce stade.

Par ailleurs, le programme BIODEV2030, financé par l'AFD, a permis au Bénin d'engager une démarche visant à mieux intégrer la biodiversité dans les politiques sectorielles et les dynamiques de développement territorial. Sa première phase a notamment permis d'identifier et de documenter les principales pressions exercées sur la biodiversité par les secteurs économiques, notamment l'agriculture et l'exploitation forestière. Sa seconde phase a approfondi cette démarche à l'échelle du Pôle de développement agricole n°4 (PDA4), en expérimentant une approche territoriale multi-acteurs visant à concilier développement économique, évolution des systèmes productifs et préservation du capital naturel. Les diagnostics, dispositifs de concertation, enseignements et propositions opérationnelles issus de BIODEV2030 constituent ainsi un acquis à capitaliser dans la conception du futur projet, sans préjuger de leur réplication à l'identique dans le nouveau périmètre d'intervention.

La nouvelle intervention envisagée vise à capitaliser et, lorsque leur pertinence est démontrée, à consolider ou mettre à l'échelle les acquis de ces expériences dans le cadre territorial plus large de PRONORD INVEST. Elle devra notamment renforcer leur articulation avec les politiques publiques nationales et locales, contribuer à la gestion durable et productive des espaces forestiers et aux continuités écologiques, et intégrer dès sa conception les conditions de soutenabilité institutionnelle, économique, financière, environnementale et sociale nécessaires à la pérennité des dispositifs soutenus.

1.2. ORIENTATIONS STRATEGIQUES DE L'AFD EN MATIERE DE FORETS, BIODIVERSITE ET TERRITOIRES

Les interventions de l'AFD dans le secteur forestier s'inscrivent dans une double ambition consistant à contribuer à la préservation des écosystèmes et de la biodiversité tout en soutenant des trajectoires de développement économique inclusives et résilientes.

Elles répondent en particulier à trois orientations structurantes : (i) la gestion durable et la restauration des forêts naturelles et des paysages forestiers, en tant que leviers majeurs d'atténuation et d'adaptation au changement climatique ; (ii) la structuration de filières forestières durables, permettant de sécuriser les revenus locaux et l'approvisionnement des marchés urbains en bois et biomasse dans des conditions compatibles avec les capacités de régénération des écosystèmes ; et (iii) le renforcement de la gouvernance territoriale des ressources forestières ainsi que la résilience des communautés environnantes, à travers des dispositifs décentralisés, participatifs et financièrement soutenables.

Ces orientations constituent un cadre de référence pour la présente étude de faisabilité. La mission devra apprécier et expliciter la contribution du projet aux orientations en vigueur du Groupe AFD en matière de climat, biodiversité, forêts et gestion durable des ressources naturelles, ainsi qu'aux orientations de l'Union européenne applicables à PRONORD INVEST. Elle examinera notamment sa contribution à une approche territoriale intégrée, à la conservation et à la restauration des écosystèmes et des paysages, à la structuration

de filières forestières légales, durables et traçables, à la résilience des territoires, à l'inclusion et à la réduction des inégalités. Cette cohérence devra se traduire dans la logique d'intervention, les choix d'activités, les modalités de mise en œuvre et le dispositif de suivi-évaluation proposés.

1.3. PROBLEMATIQUES FORESTIERES ET TERRITORIALES DANS LE CENTRE-NORD

Les territoires forestiers du Centre-Nord du Bénin comprennent des forêts communales, des forêts classées, des formations forestières naturelles et des espaces agroforestiers soumis à des pressions croissantes.

Le cœur de la composante forestière de PRONORD INVEST porte, conformément au document d'action, sur la gestion durable et productive des forêts communales autour du nouveau parc national de Wari Maro. Le périmètre précis d'intervention du projet n'est toutefois pas considéré comme définitivement arrêté à ce stade : il devra être proposé par l'étude sur la base de critères écologiques, socio-économiques, institutionnels et sécuritaires, de la contribution des territoires concernés aux chaînes d'approvisionnement en bois-énergie et bois de construction, ainsi que de leur rôle dans le maintien ou la restauration des continuités écologiques. L'inclusion éventuelle d'autres espaces forestiers, agroforestiers ou zones d'interface devra être justifiée par leur contribution fonctionnelle à la gestion durable des forêts communales, à leur connectivité écologique ou à l'approvisionnement durable des villes secondaires ciblées par PRONORD INVEST. Le périmètre proposé devra dans tous les cas demeurer cohérent avec le périmètre général et les orientations approuvées de PRONORD INVEST.

Il concentre une richesse écologique exceptionnelle, avec près de vingt forêts classées couvrant plus de 674 000 hectares[1]. Les ressources forestières rendent aux populations locales de nombreux services écosystémiques.

Force est néanmoins de constater que ce territoire est soumis à de fortes pressions liées à l'expansion agricole, à la demande croissante en bois-énergie des villes secondaires et à la faiblesse des mécanismes de régulation et de valorisation durable des ressources forestières. Ces dynamiques se traduisent par une dégradation progressive des massifs forestiers, une fragmentation des habitats et une perte de services écosystémiques essentiels, notamment en matière de régulation hydrologique, de fertilité des sols et de stockage du carbone. Le taux de déforestation annuel est estimé à 1,3 % et la dégradation avancée des forêts classées est de plus de 40%. Ces pressions résultent de facteurs multiples et interdépendants, parmi lesquels l'extension des surfaces agricoles, les prélèvements de bois-énergie et de bois d'œuvre, les pratiques d'exploitation insuffisamment régulées, les feux, les dynamiques pastorales et les contraintes économiques auxquelles sont confrontées les populations rurales. Elles interagissent avec les effets du changement climatique, qui affectent les systèmes de production, la disponibilité des ressources naturelles et les moyens d'existence des populations et peuvent accroître les tensions sur les espaces forestiers. Les écosystèmes forestiers sont eux-mêmes exposés aux évolutions climatiques susceptibles d'affecter leur composition, leur productivité, leur capacité de régénération et les services écosystémiques qu'ils fournissent. La faisabilité devra documenter et hiérarchiser ces différents facteurs, leurs interactions et leur importance respective dans les territoires susceptibles d'être retenus.

Par ailleurs, les dispositifs institutionnels et financiers de gestion forestière demeurent fragiles. Les intercommunalités forestières et les structures de cogestion existantes disposent de capacités inégales pour planifier, financer et contrôler durablement l'exploitation des ressources. Les enjeux climatique (adaptation & atténuation) sont faiblement pris en compte dans la recherche d'équilibre entre la préservation du capital naturel et des services écosystémiques d'une part et l'inscription des communautés riveraines dans une trajectoire de développement résilient d'autre part. La faible valorisation économique des produits forestiers, en dehors du bois-énergie informel, limite les incitations locales à la conservation et accentue les conflits d'usage entre agriculture, exploitation forestière et autres usages du territoire.

Dans ce contexte, la faisabilité du projet devra explicitement analyser et arbitrer les tensions existantes entre usages productifs et fonctions de conservation, entre besoins énergétiques urbains et capacités de régénération des écosystèmes, ainsi qu'entre les objectifs de décentralisation et les capacités effectives des institutions territoriales. Ces arbitrages constituent un enjeu central de la conception du projet.

[1] Rapport de faisabilité, projet BIODEV2030 PDA4

1.4. LES ENSEIGNEMENTS DES PROJETS FORESTIERS PRECEDENTS

Les expériences conduites dans le cadre de la CoForMO et des appuis associés ont permis d'établir des acquis significatifs, en particulier (i) l'élaboration de plans de gestion et d'aménagement participatifs, (ii) la mise en place de patrouilles communautaires et de mécanismes locaux de surveillance, (iii) les premières actions de restauration et de délimitation de zones d'usage, et (iv) la structuration progressive de marchés ruraux du bois. Il est apparu, à travers ces acquis, que la cogestion intercommunale constitue une option pertinente pour la gestion durable des forêts naturelles du corridor central, dès lors qu'elle est adossée à une légitimité territoriale, à des compétences techniques suffisantes et à un cadre de financement stabilisé.

Il a toutefois été mis en évidence que la durabilité des résultats reste conditionnée par plusieurs facteurs, parmi lesquels doivent être cités (i) la dépendance aux financements extérieurs, (ii) l'insuffisante intégration des enjeux forestiers dans la planification communale et intercommunale, (iii) la faiblesse des instruments de régulation et de traçabilité des chaînes de valeur, (iv) la lenteur d'adoption des techniques améliorées de carbonisation et d'exploitation, et (v) la nécessité d'un cadre réglementaire et institutionnel national favorisant la reconnaissance et la valorisation des marchés ruraux du bois. Il en résulte que la conception d'un projet de nouvelle génération doit être orientée vers la consolidation d'un modèle économique et institutionnel soutenable, l'intégration paysagère des interventions et l'articulation avec les dynamiques urbaines et agricoles.

La présente étude ne devra toutefois pas considérer comme acquise la réplication du modèle CoForMO dans le futur projet. Elle devra en apprécier de manière critique les résultats, les limites, les conditions de soutenabilité financière et institutionnelle et la transférabilité à d'autres configurations territoriales. Elle distinguera les fonctions qui pourraient utilement être reprises ou renforcées de celles qui devraient être adaptées ou assurées par d'autres acteurs.

Les travaux conduits dans le cadre de BIODEV2030 constituent un second corpus d'acquis à mobiliser. L'étude devra analyser les diagnostics, recommandations, dispositifs de concertation et options d'intervention issus de cette démarche, en particulier ceux relatifs aux interactions entre agriculture, exploitation des ressources naturelles et biodiversité, à la gouvernance multi-acteurs, à la valorisation économique du capital naturel et à la gestion des conflits d'usage. Plus précisément, le Consultant exploitera les résultats du diagnostic national de la phase 1 (2020-2022), les analyses des instruments de politiques publiques sectoriels conduites en phase 2, ainsi que les travaux territoriaux menés dans le PDA4 : mission exploratoire et cartographie des parties prenantes et des interventions, atelier territorial de dialogue multi-acteurs de juin 2025, consultations publiques de septembre 2025 et note conceptuelle BIODEV2030-PDA4. Ces acquis ne devront pas être transposés mécaniquement : le Consultant appréciera leur robustesse, leur actualité, leur niveau de validation et leur transférabilité au nouveau périmètre de PRONORD INVEST, afin d'identifier ceux pouvant être repris directement, ceux devant être actualisés ou adaptés et les lacunes restant à documenter. Il évitera ainsi la duplication d'analyses déjà disponibles lorsque leur actualisation ciblée est suffisante.

PRONORD INVEST repose sur une approche territoriale intégrée articulant trois produits complémentaires : (P.1) des infrastructures urbaines prioritaires, résilientes, inclusives et durables ; (P.2) l'aménagement agricole et l'accompagnement des producteurs et transformateurs pour des chaînes de valeur plus productives et durables ; et (P.3) une gestion durable et productive des forêts communales autour du nouveau parc national de Wari Maro, afin notamment d'accompagner la croissance urbaine et la demande en bois-énergie et bois de construction. La présente étude porte sur ce troisième produit, tout en devant expliciter ses interfaces fonctionnelles avec les deux autres.

Ces enseignements impliquent que la présente étude de faisabilité devra porter une attention particulière à la structuration de mécanismes économiques pérennes, à l'opérationnalité réelle des dispositifs de gouvernance intercommunale, à l'intégration des filières forestières dans les dynamiques urbaines, et à la capacité du projet à dépasser une logique de dépendance aux financements extérieurs.

1.5. CADRE DE POLITIQUES PUBLIQUES ET ENGAGEMENTS NATIONAUX

Le projet s'inscrira dans les cadres nationaux relatifs à la politique forestière, à la biodiversité et à la lutte contre la déforestation, ainsi que dans les engagements internationaux du Bénin relatifs à la biodiversité et au climat (stratégie nationale biodiversité, de la stratégie REDD+, CDN, PNA et des engagements du Bénin au titre du Cadre mondial pour la biodiversité de Kunming-Montréal et de l'Accord de Paris sur le climat). Il est recherché, au niveau national, que soient renforcés (i) la gestion décentralisée et la cogestion des ressources forestières, (ii) la restauration des paysages dégradés, (iii) la structuration de filières durables, légales et traçables, tout particulièrement dans le bois-énergie et le bois de construction ; et (iv) le renforcement de la

résilience des communautés riveraines aux effets du changement climatique. L'orientation gouvernementale visant la sécurisation de ses corridors écologiques devra être explicitement intégrée, afin que soit assurée la cohérence entre les interventions de gestion forestière et résilience territoriales et les objectifs de conservation à l'échelle du corridor.

Le projet constituera par ailleurs la composante forestière de l'action PRONORD INVEST – Approche territoriale intégrée au nord du Bénin le long du corridor Cotonou-Niamey, approuvée par l'Union européenne dans le cadre du Plan d'action annuel 2026. À ce titre, sa conception devra être articulée avec les deux autres composantes de PRONORD INVEST relatives aux infrastructures et au développement urbain, d'une part, et aux systèmes de production agropastoraux et aux filières, d'autre part. Cette articulation devra notamment porter sur les relations fonctionnelles entre territoires forestiers, bassins de production et villes secondaires ciblées par PRONORD INVEST, notamment Segbana, Banikoara et Malanville, sur la maîtrise des pressions agricoles sur les espaces forestiers, sur l'approvisionnement durable de ces centres urbains en bois-énergie et bois de construction et, plus largement, sur la contribution de la gestion forestière à la résilience, à l'emploi, à la réduction des inégalités territoriales, à la cohésion sociale et à la stabilisation du Centre-Nord.

1.6. PROJET ENVISAGE D'APPUI A LA GESTION DURABLE ET PRODUCTIVE DES FORETS COMMUNALES DANS LE CADRE DE PRONORD INVEST

Dans ce contexte, le Gouvernement du Bénin, l'Union européenne et l'AFD envisagent la mise en place d'un projet d'appui à la gestion durable et productive des forêts communales du Centre-Nord, constituant le produit forestier de l'action PRONORD INVEST. Le projet devra capitaliser les acquis des interventions antérieures, en particulier ceux de la CoForMO et de BIODEV2030, tout en les adaptant au périmètre, aux objectifs et aux modalités institutionnelles qui seront retenus pour la nouvelle intervention. La présente étude de faisabilité devra préciser ce périmètre, définir la logique d'intervention et les activités du projet et en établir la faisabilité technique, institutionnelle, économique, financière, environnementale et sociale. Elle devra également assurer sa pleine cohérence avec le cadre de résultats et les orientations de PRONORD INVEST et identifier les complémentarités opérationnelles avec ses composantes urbaine et agropastorale.

Ce Projet pourrait avoir les caractéristiques suivantes :

Finalité

La finalité du projet serait de contribuer à la gestion durable et productive des territoires forestiers du Centre-Nord du Bénin, en conciliant préservation et restauration des écosystèmes, valorisation économique durable des ressources forestières, approvisionnement des villes secondaires et amélioration de la résilience et des moyens d'existence des populations. Le projet contribuera ainsi à l'objectif plus large de PRONORD INVEST d'amélioration de la compétitivité et de la résilience des territoires du Centre-Nord le long du corridor Cotonou-Niamey, ainsi qu'à la réduction des inégalités territoriales, au renforcement de la cohésion sociale et à la stabilisation des territoires confrontés aux effets de la crise sécuritaire et aux déplacements de populations.

Objectifs spécifiques :

De façon spécifique, le projet aurait pour objectifs de :

1. renforcer la gouvernance communautaire, communale et intercommunale des ressources forestières, notamment par l'actualisation et la mise en œuvre des plans d'aménagement et de gestion, la sécurisation foncière et des usages, le renforcement des capacités institutionnelles et la mise en place de mécanismes pérennes de financement de la gestion forestière ;
2. restaurer et gérer durablement les forêts et paysages associés, par la régénération naturelle, les plantations, l'agroforesterie et le renforcement de la surveillance communautaire, tout en préservant ou restaurant les continuités écologiques stratégiques et en maîtrisant les pressions agricoles, pastorales et forestières susceptibles d'affecter durablement ces espaces ;
3. structurer et professionnaliser les filières forestières, en particulier le bois-énergie et le bois d'œuvre, ainsi que les PFNL, afin d'assurer une exploitation légale, durable et traçable des ressources, d'améliorer la valeur ajoutée locale et de contribuer à un approvisionnement durable des villes secondaires ;
4. renforcer les moyens d'existence, l'inclusion et la résilience des populations des territoires forestiers, notamment des femmes, des jeunes et des groupes vulnérables, en développant des activités économiques compatibles avec la conservation, en prévenant les conflits liés au foncier et aux usages des ressources naturelles et en valorisant, lorsque pertinent, les services écosystémiques, climatiques et les potentialités d'écotourisme.

Contenu du projet

Les axes ci-dessous constituent des hypothèses de structuration issues de la phase d'identification. Ils devront être testés, consolidés, regroupés ou réorganisés par l'étude de faisabilité afin d'aboutir à une architecture de projet cohérente avec le produit P.3 et le cadre de résultats de PRONORD INVEST.

Composante 1 – Gouvernance forestière territoriale et financement durable
Renforcer la gouvernance intercommunale et les capacités institutionnelles pour une gestion durable, planifiée et financée des forêts naturelles.

- Dispositifs de gouvernance forestière communale et intercommunale renforcés, en capitalisant lorsque pertinent l'expérience de CoForMO et d'autres EPCI ;
- Intégration des plans d'aménagement forestier et la gestion des enjeux climatiques dans la planification communale
- Mécanismes financiers pérennes pour la gestion forestière y compris des actions de résilience dans et autour des forêts ;
- Analyse et renforcement, lorsque pertinent, des mécanismes permettant aux communes de bénéficier durablement des revenus issus de la gestion et de la valorisation légales des ressources forestières, notamment à travers les dispositifs de fiscalité ou parafiscalité forestière, de partage des recettes et leur mobilisation au service de la gestion durable des ressources naturelles et du développement local ;
- Capacités techniques et administratives renforcées

Composante 2 – Restauration des paysages forestiers et agroforestiers et conservation de la biodiversité
Restaurer les écosystèmes forestiers dégradés et sécuriser les fonctions écologiques du corridor central.

- Zonage fonctionnel production / conservation
- Sécurisation des couloirs de connectivité écologiques
- Actions de restauration écologique à large échelle
- Dispositifs communautaires de surveillance renforcés ;
- Prévention et lutte contre l'exploitation forestière illégale et les feux de végétation ;
- Gestion des interfaces entre espaces forestiers, espaces agricoles, jachères et parcours pastoraux ;
- Prévention et réduction des conversions et usages incompatibles avec les objectifs de conservation et de gestion durable
- Réduction de la pression anthropique ;
- prévention et lutte contre l'exploitation forestière illégale et les feux de brousse ;
- analyse et gestion des interactions entre espaces forestiers, parcours de transhumance, jachères et surfaces agricoles ;
- prévention de l'extension des usages agricoles et pastoraux incompatibles avec les objectifs de conservation dans les espaces sensibles.

Composante 3 – Structuration durable des filières bois-énergie et bois-œuvre au service des villes secondaires
Sécuriser et verdir prioritairement la chaîne d'approvisionnement en bois-énergie des villes secondaires ciblées par PRONORD INVEST, compte tenu de son importance dans les prélèvements sur la ressource forestière et dans l'approvisionnement énergétique urbain, tout en accompagnant, selon leur potentiel et leur durabilité, les filières bois d'œuvre/bois de construction et PFNL. La structuration des filières devra être fondée sur une appréciation préalable de la capacité de production durable des ressources concernées et rechercher prioritairement une augmentation de la valeur ajoutée locale, une amélioration de l'efficacité de transformation et une meilleure régulation des prélèvements, plutôt qu'une augmentation non maîtrisée des volumes exploités. Elle devra également examiner les retombées économiques et fiscales susceptibles de bénéficier durablement aux communes concernées.

- Professionnalisation des acteurs des filières
- Adoption des techniques améliorées de carbonisation
- Organisation, traçabilité et régulation des chaînes de valeur
- Développement d'unités locales de transformation
- Fonctionnalité et intégration des MRB

Composante 4 – Inclusion sociale, résilience climatique, cohésion territoriale et sécurisation des usages des ressources naturelles
Renforcer la cohésion sociale, résilience climatique et l'inclusion économique autour d'une gestion concertée des ressources naturelles.

- Diversification des revenus (PFNL, apiculture, AGR durables)

- analyse du potentiel et, lorsque leur pertinence économique, environnementale et sociale est démontrée, développement d'activités d'écotourisme et de valorisation des services écosystémiques et climatiques ;
- Intensification agroécologique des systèmes productifs locaux résilients au changement climatique ;
- Inclusion des femmes, des jeunes et des populations en situation de vulnérabilité, notamment des personnes déplacées, réfugiées ou retournées, des communautés hôtes et des personnes en situation de handicap
- Mécanismes de prévention et gestion des conflits d'usage
- Amélioration de la gouvernance foncière locale
- Renforcement de la cohésion sociale

Composante 5 – Capitalisation des savoirs, innovation et mise à l'échelle des pratiques durables
Valoriser les savoirs endogènes et les innovations du projet afin d'améliorer l'adoption des pratiques durables et d'alimenter les politiques publiques.

- Documentation et validation scientifique des savoirs traditionnels
- Capitalisation et diffusion des innovations
- Transmission intergénérationnelle des pratiques
- Partage régional et national pour la réplication.

Composante transversale :

La résilience climatique sera un fil conducteur de l'ensemble des interventions, en intégrant des mesures concrètes de résilience et d'anticipation des risques climatiques, avec une attention particulière portée à l'intégration des savoirs locaux, à l'inclusion des groupes vulnérables à l'échelle territoriale. Il repose sur une analyse des risques climatiques spécifiques au PDA 4 et sur une logique d'intervention visant à réduire les vulnérabilités structurelles des communautés environnantes des écosystèmes forestiers. Les interventions du projet relèveront de quatre catégories complémentaires :

1. Adaptation fondée sur les écosystèmes : agroforesterie, restauration de la fertilité des sols, aménagements antiérosifs, sécurisation des parcours pastoraux, gestion intégrée de l'eau.
2. Adaptation des systèmes de production : diversification culturale, pratiques agroécologiques résilientes, gestion organique des sols, mécanisation adaptée.
3. Adaptation institutionnelle et territoriale : planification locale intégrant les risques climatiques, médiation agro-pastorale, sécurisation foncière concertée.
4. Adaptation socio-économique : sécurisation des revenus par contractualisation, diversification des activités, inclusion des femmes et des jeunes.

Un financement indicatif de l'ordre de 7 millions d'euros est envisagé, reposant sur une combinaison de subventions, incluant une contribution de l'Union européenne, afin de soutenir un projet structurant de gestion durable des forêts dans le PDA 4. Il est attendu que l'étude de faisabilité permette de confirmer (i) la pertinence de l'intervention au regard des dynamiques territoriales et des politiques publiques, (ii) la faisabilité technique, institutionnelle, financière et opérationnelle des composantes envisagées, et (iii) la conformité aux exigences en matière de sauvegardes environnementales et sociales, de genre, de climat et de biodiversité.

Le document d'action PRONORD INVEST prévoit à ce stade une enveloppe indicative de 7 millions d'euros de contribution de l'Union européenne pour le produit P.3 relatif aux forêts. Le Consultant devra proposer un dimensionnement technique et financier cohérent avec cette enveloppe et préciser, le cas échéant, les besoins ou possibilités de financements complémentaires, sans préjuger des décisions ultérieures de financement de l'AFD ou d'autres partenaires.

Il est recherché, à travers cette étude, que soit produit un cadre de projet suffisamment robuste pour permettre l'instruction du financement, en précisant la logique d'intervention, le montage institutionnel, les coûts, le schéma fiduciaire, les modalités de passation des marchés, ainsi que les dispositifs de suivi-évaluation et de gestion des risques, incluant les risques de conflit et les risques environnementaux et sociaux propres aux interventions forestières.

L'étude devra produire un cadre de projet directement mobilisable pour l'instruction du financement, incluant les éléments requis pour la préparation des documents AFD (note de projet, cadre logique, analyse de risques, justification climat et biodiversité), dans un calendrier compatible avec les instances de décision prévues.

II. OBJECTIFS DE LA MISSION

Le Consultant est chargé de réaliser l'étude de faisabilité du Projet. Il s'agit de doter le Ministère du Cadre de Vie et des Transport en charge du Développement durable (MCVT) et ses partenaires techniques et financiers d'une analyse complète, structurée et concertée, et de concevoir un projet opérationnel de gestion durable des forêts dans le PDA 4, adapté aux réalités climatiques, socio-économiques, institutionnelles et territoriales.

2.1. OBJECTIF GENERAL

La mission aura pour objectif général de définir et d'établir la faisabilité technique, institutionnelle, économique, financière, environnementale et sociale du projet d'appui à la gestion durable et productive des forêts communales constituant la composante forestière de PRONORD INVEST. Elle devra notamment préciser et justifier son périmètre territorial, définir sa logique d'intervention, ses activités, son cadre de résultats, son budget et ses modalités de mise en œuvre, et assurer sa cohérence avec le document d'action PRONORD INVEST, les orientations nationales et les exigences d'instruction de l'AFD et de l'Union européenne. »

La mission devra permettre de passer des orientations et hypothèses issues de la phase d'identification à un projet techniquement et financièrement dimensionné et opérationnel. Elle devra pour cela analyser de manière critique les options envisageables, documenter les arbitrages proposés et identifier les conditions de réussite, les risques et les mesures nécessaires à la pérennité des dispositifs soutenus.

La mission visera plus spécifiquement à (i) établir la faisabilité stratégique du projet au regard des politiques publiques, des dynamiques territoriales et des priorités des bailleurs, (ii) démontrer sa faisabilité institutionnelle et organisationnelle, notamment en matière de gouvernance intercommunale et de capacités de mise en œuvre, et (iii) confirmer sa faisabilité opérationnelle et financière, incluant le montage fiduciaire, la passation des marchés et la soutenabilité des mécanismes proposés.

2.2. OBJECTIFS SPECIFIQUES

Il sera recherché, de manière spécifique, que soient atteints les objectifs suivants :

(i) un diagnostic stratégique intégré du contexte forestier, paysager, institutionnel, économique et social des territoires susceptibles de relever de la composante forestière de PRONORD INVEST devra être produit, en identifiant et hiérarchisant les dynamiques de déforestation et de dégradation, les pressions et leurs déterminants, les acteurs, les risques climatiques, les chaînes de valeur, les conflits d'usage et les leviers de transformation ;

(ii) une logique d'intervention devra être définie, articulant des composantes cohérentes avec les priorités nationales et territoriales, et intégrant les exigences climat, biodiversité, genre et inclusion ;

(iii) la faisabilité technique, institutionnelle, opérationnelle et financière devra être démontrée, en proposant des options de mise en œuvre, un schéma de gouvernance, un montage fiduciaire, une stratégie de passation des marchés et un plan de pérennisation des mécanismes de financement (incluant l'examen de mécanismes de financement pérennes et, le cas échéant, de paiements sur résultats ou paiements pour services écosystémiques) ;

(iv) les instruments nécessaires au respect des sauvegardes environnementales et sociales devront être préparés ou cadrés, en cohérence avec les standards applicables, et les risques devront être identifiés et mitigués ;

(v) un dispositif de suivi-évaluation devra être défini, incluant des indicateurs de résultats et d'impact, ainsi que, le cas échéant, des exigences de suivi liées à l'adaptation au changement climatique, au carbone, à la biodiversité et à la traçabilité des produits forestiers ;

(vi) préciser les exigences de suivi, contrôle et évaluation, notamment via des outils de télédétection et une gouvernance claire des données, et préparer les éléments requis pour l'instruction du projet, et en utilisant les résultats du projet OBSYDIA ;

(vii) Assurer la cohérence de la composante forestière avec la logique d'intervention, le cadre de résultats et les dispositifs de gouvernance de PRONORD INVEST, et préciser ses complémentarités et interfaces opérationnelles avec les composantes relatives aux infrastructures urbaines et aux systèmes de production agropastoraux et filières ;

(viii) Assurer la pleine articulation du cadre de résultats du projet avec celui de PRONORD INVEST et permettre notamment de renseigner les indicateurs applicables au produit P.3, dont l'indicateur CREM 2.9 relatif aux superficies d'écosystèmes terrestres et d'eau douce sous protection ou gestion durable, ainsi que les indicateurs relatifs aux forêts communautaires sous gestion durable, aux petits exploitants forestiers bénéficiaires, aux personnes formées et aux organisations

forestières appuyées. L'étude devra en préciser les définitions opérationnelles, valeurs de référence, cibles, sources et modalités de collecte, en cohérence avec le cadre de résultats de l'action.

III. DESCRIPTION DES ACTIVITES A REALISER ET RESULTATS ATTENDUS

Il sera appliqué une démarche progressive combinant analyse documentaire, investigations de terrain, consultations multi-acteurs et ateliers de restitution, afin que soient assurées (i) la robustesse technique des analyses, (ii) l'appropriation des résultats par les institutions nationales et territoriales, et (iii) la formulation d'un projet opérationnellement réaliste, financièrement soutenable et conforme aux exigences des bailleurs. Il sera veillé à ce que l'étude couvre de manière intégrée les dimensions forestières, paysagères, urbaines et économiques, l'objectif étant que soient articulés l'approvisionnement des villes secondaires, la conservation des massifs forestiers et la sécurisation des moyens de subsistance ruraux.

Les principales activités assignées au Consultant dans le cadre de cette mission sont résumées dans les sections ci-après. Les activités et tâches déclinées ci-dessous sont présentées à titre indicatif, sans ordre chronologique spécifique. Elles visent à orienter la mission en fonction des objectifs et des résultats attendus. Pour cela, le Consultant est appelé à (i) fournir une approche méthodologique détaillée, un chronogramme cohérent ; ii) préciser les outils, le nombre d'ateliers à conduire, leurs objectifs et leur localisation pour l'atteinte des résultats de la mission ; (iii) formuler le cas échéant, une proposition permettant d'optimiser les ressources et d'accroitre l'efficacité de l'action.

Ces termes de référence ne doivent pas être considérés comme exclusifs et exhaustifs. Le Consultant sera invité à y apporter des modifications et /ou compléments dans le cadre de sa mission. Par ailleurs, l'AFD ou le MCVT pourront apporter des compléments ou précisions en amont (prise en compte des conclusions du CID par exemple) et durant l'étude de faisabilité.

Le Consultant devra respecter les règles d'intervention de l'AFD en ce qui concerne l'évaluation des risques sociaux et environnementaux, la passation des marchés, les procédures de versement des fonds, afin d'élaborer une proposition de projet cohérente avec les normes et procédures de l'AFD.

Le Consultant pourra présenter des modifications au phasage ci-dessous, en tenant compte des contraintes de l'AFD, en matière d'évaluation et de présentation à ses instances internes qui nécessitent que l'essentiel de la faisabilité et des diligences sociales et environnementales et sociales aient été effectuées avant le comité de subvention prévu en mars 2027 (finalisation du document FPP en janvier 2027).

De façon spécifique, la faisabilité portera une attention spécifique sur les éléments suivants :

- Le projet devra être cohérent avec la Feuille de route Planète (2025 – 2030) de l'AFD et les engagements du Bénin sur le plan climatique, notamment sa CDN (Contribution déterminée au niveau national dans le cadre de l'Accord de Paris sur le climat), son PNA. Il devra contribuer à une transition vers une trajectoire bas-carbone et apporter des réponses aux enjeux de vulnérabilité au changement climatique identifiés, à travers la définition de mesures d'adaptation au changement climatique. L'étude de faisabilité devra montrer en quoi les activités financées par le projet peuvent permettre de réduire la vulnérabilité des bénéficiaires aux impacts du changement climatique. Les aménagements ou infrastructures qui seront mis en place ou réhabilités devront être adaptés aux conditions climatiques actuelles et projetées, à la fois en termes de localisation et de conception, aux changements climatiques à venir ;
- La question du genre devra être prise en compte dans l'ensemble des composantes du Projet, en particulier dans les structures de mise en œuvre du projet. Un des résultats attendus est de garantir l'accès effectif aux femmes et aux jeunes aux opportunités créés dans le cadre du Projet.

Chaque phase de la mission donnera lieu à des livrables intermédiaires soumis à validation, conditionnant le passage à la phase suivante, afin de sécuriser progressivement les choix structurants du projet et de limiter les risques de reformulation tardive.

Le Consultant veillera à procéder, tout au long de l'appui, à la collecte des indicateurs de suivi pertinents qui sont présentés dans le cadre logique du programme AdaptAction (envoi après l'attribution du marché). Ces indicateurs revêtent une importance capitale pour évaluer la progression et la réalisation des objectifs du programme.

3.1. PHASE 1 – DEMARRAGE ET CADRAGE DE LA MISSION

La prestation démarrera par une phase de cadrage, pour une bonne appréhension du contexte, des enjeux, des politiques et des besoins dans lesquels s'inscriront les activités. C'est ainsi qu'une présentation de la méthodologie et du chronogramme d'activités, et une introduction de l'équipe d'expert/e-s aux parties prenantes à l'appui lors d'une ou des réunions de démarrages seront faites.

Une réunion de lancement sera tenue avec le maître d'ouvrage et les partenaires techniques et financiers, afin que soient validés (i) les principes et critères de délimitation du périmètre géographique exact au sein du PDA 4, incluant les massifs forestiers classés, les forêts communautaires, les zones de transition et les continuités écologiques associées à Wari-Maro, (ii) les objectifs et priorités de l'étude, et (iii) l'organisation opérationnelle de la mission. Il sera attendu que soient clarifiées les attentes spécifiques relatives à la consolidation, à la capitalisation et à l'extension des acquis de la CoForMO et de BIODEV 2030 y compris les diagnostics et analyses existants, la cartographie des acteurs et initiatives, les résultats du dialogue multi-acteurs et des consultations publiques ainsi que les options de structuration et à l'opérationnalisation des leviers identifiés dans les démarches de diagnostic territorial existantes.

Cette étape permettra de :

- Rassembler et analyser la bibliographie ; conduire une revue de la littérature pertinente (académique, politiques nationales, études d'autres bailleurs, d'ONG, de bureaux d'études, ou d'institutions scientifiques, etc.). ;
- Tenir des réunions préparatoires avec les responsables du MCVT et de l'AFD (siège et agence) afin notamment de clarifier les termes de références et préciser les attentes concernant la prestation ;
- Mettre à jour la méthodologie et le chronogramme proposés dans son offre technique, suite aux informations obtenues lors de cette phase de démarrage ;

Une revue documentaire exhaustive sera réalisée, couvrant notamment (i) les documents stratégiques nationaux et territoriaux relatifs aux forêts, à la biodiversité, au climat, à l'énergie domestique, à l'aménagement du territoire et au développement des villes secondaires, (ii) les rapports et évaluations des projets pilotes et programmes antérieurs dans la zone, (iii) les données disponibles sur la couverture forestière, la déforestation, les stocks de biomasse, les filières bois et PFNL, ainsi que (iv) les référentiels applicables en matière de sauvegardes environnementales et sociales, de genre. Sur cette base, une note de cadrage sera produite, précisant la méthodologie, le plan de travail, les outils d'enquête, la stratégie d'échantillonnage, le calendrier et les modalités de restitution.

Une cartographie des parties prenantes sera élaborée, afin que soient identifiés (i) les acteurs institutionnels nationaux compétents, (ii) les services déconcentrés et les collectivités territoriales, (iii) les EPCI forestiers, dont la CoForMO, (iv) les organisations communautaires et les usagers des ressources forestières, (v) les acteurs privés des filières bois-énergie, bois-œuvre et PFNL, et (vi) les organisations de la société civile, de recherche et d'appui-conseil. Un plan de consultations sera défini, de sorte que soit assurée une représentativité suffisante des groupes sociaux, incluant les femmes, les jeunes et les catégories potentiellement vulnérables.

A l'issue de cette étape, le Consultant rédigera une note de démarrage de la mission (livrable 1), qui précisera les résultats attendus, la méthodologie détaillée, les parties prenantes à rencontrer, et le chronogramme de la mission.

Le rapport de démarrage contiendra :

- Une synthèse de la revue bibliographique, et notamment des éléments de contexte additionnels qu'elle a révélés.
- Une cartographie des parties prenantes, permettant notamment d'identifier les parties prenantes clés pour la mise en œuvre de l'étude ;
- Une note d'orientation méthodologique, spécifiant notamment les ajustements apportés à l'offre technique initiale (sous forme de tableau comparatif) ;
- Une feuille de route intégrant un calendrier des missions des différents experts, des ateliers éventuels, et de remise des livrables.
- Un cadre de suivi et d'évaluation des résultats de l'étude, incluant une méthodologie d'évaluation, des indicateurs, des cibles, et des sources de vérification.
- En annexe, une liste des parties prenantes rencontrées, accompagnée de courts compte-rendu des rendez-vous et des conclusions qui en sont tirées pour l'étude.
- En annexe, la bibliographie des documents consultés.

Ce livrable ne devra pas excéder 30 pages (hors annexes).

3.2. PHASE 2 –DIAGNOSTIC STRATEGIQUE & CONCEPTION DU PROJET

Cette phase vise à définir plus précisément les contours du projet, sur la base d'une analyse du contexte d'intervention du projet, des priorités formulées par les parties prenantes, et d'une évaluation des besoins et des capacités des parties prenantes.

Cette phase se basera sur les résultats (i) des projets COFORMO AFD-FFEM et BIODEV2030, mais également (ii) de l'ensemble des projets & programmes dans le domaine des objectifs du Projet (secteur forestier, bois-énergie, aménagement territorial, mise à l'échelle, articulation forêt-élevage-agriculture, etc.), avec une série d'entretiens à mener avec les différentes parties prenantes impliquées sur ces sujets.

Il s'agit de définir, à partir des résultats de différentes analyses, les orientations stratégiques du programme en concertation avec l'ensemble des parties prenantes concernés, afin d'aboutir à une vision partagée des ambitions, priorités et principes d'intervention du futur programme.
Cette étape vise à positionner le programme dans le paysage institutionnel et politique national, à préciser sa contribution aux politiques publiques existantes et à établir une feuille de route stratégique concertée qui guidera les phases de contenu des activités à mener dans le cadre du Projet.

3.2.1 Objectifs spécifiques

- Produire un diagnostic stratégique intégré permettant de définir et de justifier le périmètre d'intervention du projet, d'identifier et de hiérarchiser les enjeux structurants, contraintes et opportunités, et de dégager des orientations réalistes à fort potentiel de transformation. Le diagnostic devra aboutir à une hiérarchisation explicite des territoires, des enjeux et des leviers d'intervention et permettre de justifier les choix de ciblage géographique et de priorisation des activités.
- Identifier et analyser les parties prenantes clés du programme : parties prenantes institutionnels, collectivités territoriales, agences techniques, partenaires financiers, secteur privé, centres de recherche ;
- Structurer un dialogue entre l'ensemble des parties prenantes permettant d'aligner les priorités du programme sur les besoins du PDA 4 et les politiques nationales ;
- Définir les objectifs stratégiques du programme, les axes d'intervention, les principes d'allocation des ressources et les critères de priorisation ;
- Intégrer les enjeux transversaux dès cette phase de cadrage stratégique : adaptation au changement climatique, inclusion sociale et territoriale (y compris dans une logique de réduction des conflits), égalité femmes-hommes, gouvernance locale, et durabilité environnementale ;
- Identifier les partenaires techniques et financiers susceptibles d'appuyer la mise en œuvre ;
- Expliciter la logique d'intervention du programme avec les principaux changements recherchés.

Points d'attention

La faisabilité devra expliciter la contribution attendue du projet aux objectifs stratégiques forêts et Planète de l'AFD ainsi qu'aux objectifs stratégique Global Gateway de l'UE, et documenter les choix de conception au regard des modalités d'intervention recommandées, incluant la mobilisation d'expertise et la recherche de synergies et cofinancements.

L'étude devra analyser des options permettant de progresser vers des territoires et filières résilients, compatibles avec un objectif de zéro déforestation, de réduction de la dégradation forestière le long du corridor, en cohérence avec les politiques nationales et les exigences de traçabilité.

L'examen d'options de paiements sur résultats et/ou paiements pour services écosystémiques, et l'identification des prérequis techniques, institutionnels et de suivi (données, télédétection, MRV, gouvernance et redevabilité) nécessaires à leur mise en œuvre, sera également examiné.

La revue documentaire et la proposition d'options techniques devront intégrer l'identification des ressources d'expertise et de recherche mobilisables, y compris les institutions nationales et les partenariats scientifiques et techniques susceptibles d'appuyer la conception, le suivi et l'évaluation du projet.

Les options et instruments examinés devront être appréciés au regard de leur valeur ajoutée effective, de leur faisabilité et de leur proportionnalité avec l'enveloppe financière. Le Consultant veillera en particulier à ce que l'examen d'instruments complémentaires — paiements pour services écosystémiques, paiements sur résultats, dispositifs avancés de suivi ou de télédétection, écotourisme ou autres mécanismes innovants — ne conduise pas à disperser les ressources du projet au détriment de ses priorités centrales relatives à la

gestion durable des forêts communales, à la restauration des écosystèmes et à la structuration durable des filières forestières.

3.2.2. Résultats attendus

- Il est attendu du Consultant qu'il :
- Réalise un diagnostic de l'état des ressources forestières et des paysages, des risques et pressions actuels et futurs exercés par le climat, la population locale, l'agriculture (ainsi que l'interaction entre ces pressions et risques), tout en capitalisant les travaux du projet BIODEV2030 ;
- Fasse une analyse des usages des terres et des interactions entre espaces ruraux et urbains ;
- Analyse le cadre institutionnel et juridique ;
- Fasse une analyse sociale ;
- Réalise une cartographie exhaustive des parties prenantes concernées. A l'aide d'un outil adapté de type matrice d'analyse des parties prenantes, caractérise leurs rôles, responsabilités, intérêts et capacités d'action, leurs relations ; Analyse la légitimité institutionnelle des parties prenantes identifiés à exercer des fonctions de maîtrise d'œuvre ou de gestion ;
- Formule la logique d'intervention et les options de structuration du projet :
    - Anime un processus participatif de dialogue pour définir (i) les axes d'intervention stratégiques du programme, (ii) les principes d'allocation géographique et par composante des ressources (poids relatif de chaque composante ou sous-composante, critères de sélection des territoires), (iii) les enjeux de complémentarité et de coordination avec les autres initiatives ou projets en cours, (iv) les résultats stratégiques attendus du Projet et leurs indicateurs préliminaires : amélioration de la fertilité, de la productivité, renforcement de la résilience climatique, amélioration de l'accès aux services agricoles, réduction des conflits, etc.
    - propose la logique d'intervention du Projet en explicitant :
        - les problématiques identifiées ;
        - les changements attendus (impacts, outcomes, outputs) ;
        - les hypothèses et risques.
    - Le cadrage stratégique devra explicitement prendre en compte :
        - politiques publiques nationales auxquelles le programme pourrait contribuer ;
        - les priorités nationales d'atténuation et d'adaptation (CDN, PNA, stratégie climat nationale).

3.2.3 Livrables attendus

À l'issue de la phase 2, le Consultant remettra le Livrable L2 – Rapport de diagnostic stratégique et de conception du projet, conformément aux dispositions du chapitre 4.1 des présents termes de référence.

Ce livrable constituera le dossier de cadrage stratégique du futur projet et le principal jalon de validation préalable à l'engagement de la phase 3 de faisabilité approfondie. Il devra permettre à l'AFD, au MCVT et aux autres parties prenantes associées à la préparation du projet de disposer d'une analyse consolidée des enjeux, d'examiner les différentes options de structuration envisageables et de valider les principales orientations du projet avant leur approfondissement au cours de la phase 3.

Le Livrable L2 comprendra les sous-livrables et productions techniques suivants, qui pourront être présentés sous forme de chapitres, d'annexes ou de documents techniques distincts, tout en constituant un ensemble cohérent :

- Une cartographie et une analyse approfondies des parties prenantes, comprenant l'identification des acteurs concernés, l'analyse de leurs mandats, rôles, intérêts, capacités, relations et légitimité institutionnelle, ainsi que leur positionnement actuel et potentiel dans la conception, la gouvernance et la mise en œuvre du projet. Cette analyse identifiera également les principales relations fonctionnelles entre acteurs, les éventuels chevauchements ou lacunes institutionnels et les enjeux de coordination à prendre en compte dans la conception du projet.
- Un diagnostic stratégique forestier et territorial intégré, comprenant notamment :
    - l'analyse de l'état, des dynamiques et des pressions affectant les ressources forestières et les paysages concernés ;
    - l'analyse des usages du territoire et des interfaces entre forêts, agriculture, élevage et développement urbain ;
    - l'analyse des chaînes d'approvisionnement et des filières forestières pertinentes, avec une attention particulière portée au bois-énergie ainsi qu'aux autres produits ligneux et non ligneux présentant un intérêt pour le projet ;
    - l'analyse des enjeux agroécologiques, fonciers, climatiques, environnementaux et socio-économiques ;

    - l'analyse des enjeux institutionnels, juridiques et de gouvernance ;
    - l'analyse des enjeux de genre, d'inclusion sociale et territoriale, de vulnérabilité et de sensibilité aux conflits ;
    - la capitalisation critique des expériences et enseignements de CoForMO, BIODEV2030 et des autres projets, programmes et initiatives pertinents ;
    - l'identification et la hiérarchisation des principaux enjeux, contraintes, opportunités et leviers d'intervention sur lesquels le futur projet pourra agir.
- Une analyse territoriale et spatiale permettant de proposer et de justifier le périmètre d'intervention du projet, sur la base des critères définis dans les présents termes de référence. Cette analyse précisera notamment la place des forêts communales et des autres espaces forestiers concernés, les continuités écologiques, les interfaces avec les espaces agricoles et pastoraux ainsi que les relations fonctionnelles avec les pôles urbains et les bassins d'approvisionnement. Elle sera accompagnée des cartes et analyses spatialisées nécessaires à la compréhension et à la justification du ciblage proposé.
- Une analyse comparative des options stratégiques de structuration du projet, présentant les principales alternatives examinées en matière de ciblage territorial, de priorités d'intervention, de bénéficiaires, d'activités, d'organisation et de niveau d'ambition. Le Consultant explicitera les avantages, contraintes, risques, conditions de réussite et principaux arbitrages associés à chacune des options et formulera une recommandation argumentée sur l'option à retenir.
- Une proposition de cadrage stratégique et de concept du projet, élaborée sur la base du diagnostic et de l'analyse des différentes options. Elle précisera notamment :
    - la vision et la finalité du projet ;
    - la théorie du changement ;
    - les objectifs et résultats attendus ;
    - les bénéficiaires et territoires prioritaires ;
    - l'architecture prévisionnelle du projet en composantes et sous-composantes ;
    - les principales activités envisagées ;
    - une première estimation des coûts par composante et des besoins de financement ;
    - les principaux risques, hypothèses et conditions de réussite ;
    - les premiers principes relatifs à la pérennisation des interventions et des dispositifs soutenus ;
    - les principes préliminaires du montage institutionnel et du mode opératoire, qui seront approfondis au cours de la phase 3.
- Une analyse de l'articulation du projet avec PRONORD INVEST, précisant sa contribution aux objectifs et résultats du programme ainsi que les complémentarités et interfaces opérationnelles à organiser avec les autres composantes, notamment les interventions relatives au développement urbain des villes secondaires et aux systèmes de production agropastoraux et filières. Cette analyse identifiera les synergies à rechercher, les éventuels risques de chevauchement et les mécanismes de coordination à prévoir lors de la mise en œuvre.
- Une synthèse des consultations et ateliers participatifs conduits au cours de la phase, présentant les acteurs consultés, les principales contributions recueillies, les points de convergence ou de divergence, les demandes et préoccupations exprimées ainsi que les arbitrages proposés ou effectués. Cette synthèse devra permettre d'assurer la traçabilité de la concertation et de montrer de quelle manière ses résultats ont été pris en compte dans les orientations proposées.
- Un support de restitution et de validation stratégique, sous format PowerPoint, présentant de manière synthétique les principaux résultats du diagnostic, le ciblage territorial proposé, les options examinées, les arbitrages recommandés ainsi que la structuration proposée du projet. Ce support sera utilisé pour la restitution et la discussion des conclusions de la phase 2 avec l'AFD, le MCVT et les autres parties prenantes concernées.

Ces différentes productions constituent les sous-livrables du Livrable L2. Elles ne constituent pas des livrables contractuels autonomes et pourront être organisées par le Consultant sous forme de chapitres et d'annexes du rapport principal ou, lorsque leur nature le justifie, sous forme de documents techniques distincts joints au Livrable L2. Leur organisation documentaire sera proposée par le Consultant et validée dans le cadre du Livrable L1 – Rapport de démarrage et de cadrage de la mission.

Le Livrable L2 devra faire apparaître de manière explicite les choix structurants proposés à validation à l'issue de la phase 2, notamment en ce qui concerne le périmètre territorial, les bénéficiaires, les objectifs et résultats, l'architecture du projet, les principales activités, l'ordre de grandeur des coûts, les principes de mise en œuvre et l'articulation avec les autres composantes de PRONORD INVEST.

La validation du Livrable L2 constituera un jalon conditionnant le passage à la phase 3. Les orientations ainsi validées constitueront le cadre de référence pour la faisabilité approfondie et la formulation détaillée du projet.

Les analyses de phase 3 pourront les préciser et les approfondir mais ne devront pas conduire à remettre en cause les choix structurants validés sans justification explicite et accord préalable de l'AFD et du MCVT.

3.2.4. Contenu des activités à mener

Sur le plan de l'analyse du contexte et du diagnostic autour des problématiques du Projet, il s'agira spécifiquement de :

1. Définition et justification du périmètre territorial d'intervention

Le Consultant proposera et justifiera le périmètre territorial du projet sur la base d'une analyse multicritère. Celle-ci prendra notamment en compte : les statuts et modes de gestion des espaces forestiers ; leur état de conservation et les pressions auxquelles ils sont soumis ; les continuités écologiques associées au nouveau parc national de Wari Maro ; les bassins d'approvisionnement en bois-énergie et bois d'œuvre des villes secondaires ; les dynamiques agricoles et pastorales ; les enjeux fonciers et conflits d'usage ; les capacités institutionnelles des collectivités et structures intercommunales ; les niveaux de vulnérabilité socio-économique ; les contraintes sécuritaires et d'accès ; ainsi que les interventions existantes ou programmées des partenaires techniques et financiers. Le choix proposé devra être cohérent avec le périmètre général et les objectifs de PRONORD INVEST.

2. Analyser le contexte forestier, paysager et écologique

Il sera réalisé un diagnostic de l'état des ressources forestières et des paysages, incluant (i) la caractérisation des formations forestières et agroforestières, (ii) l'analyse des dynamiques de déforestation, de dégradation et de restauration, (iii) l'identification des zones à enjeux de biodiversité et des corridors écologiques, en lien avec les objectifs de conservation autour du parc national de Wari-Maro, et (iv) l'évaluation des pressions anthropiques, incluant l'expansion agricole, l'exploitation de bois-énergie et les feux. Il sera attendu que soient mobilisées, dans la mesure du possible, des données spatialisées et des analyses cartographiques, afin que soit objectivée la priorisation géographique des interventions.

3. Analyser les risques climatiques de la Zone d'intervention du Projet

Le Consultant devra réaliser une analyse des risques climatiques de la zone d'intervention, dûment documenté conformément aux standards des fonds climat. Cette analyse se basera sur le cadre conceptuel du 6ème rapport du GIEC et visera à identifier les principaux aléas climatiques actuels et futurs affectant les systèmes forestiers, les ressources naturelles, les communautés environnantes et leurs systèmes de production du PDA 4, ainsi que les facteurs de sensibilité et les capacités d'adaptation des populations et des territoires forestiers ou péri-forestiers concernés. Elle devra expliciter la chaîne causale reliant les impacts du changement climatique aux problématiques forestières, tensions autour des ressources foncières et socio-économiques observées.

Cette analyse sera fondée sur une revue documentaire, des données climatiques disponibles et un diagnostic participatif auprès des parties prenantes locales, dûment documenté conformément aux standards des fonds climat. La description des changements climatiques déjà observés au Bénin et les projections de changements climatiques à un horizon cohérent seront rappelés, ainsi qu'une évaluation des effets des changements climatiques sur la zone d'intervention du Projet. L'analyse devra être inscrite dans une approche de Localy Led Adaptation (LLA)[2], dont les principes appellent à une planification territoriale fondée sur la prise de décision au niveau local, des processus participatifs structurés, associant collectivités, acteurs de filières agro-sylvo-pastorales, femmes et jeunes, et devra permettre la priorisation locale des investissements d'adaptation. Des cadres territoriaux de concertation adaptation seront mis en place ou renforcés afin d'assurer :

- la co-définition des priorités d'investissement ;
- le suivi participatif des aménagements ;
- la prévention et la médiation des conflits liés aux ressources naturelle

Le Consultant devra en particulier analyser les éléments de vulnérabilité des systèmes agro-sylvo-pastoraux du PDA 4 aux effets du changement climatique :

- Identification des risques climatiques auxquels la forêt, les activités forestières, les communautés environnantes et leurs systèmes de production sont confrontés dans le PDA 4 ;
- Analyse des impacts actuels et futurs du changement climatique sur des systèmes forestiers, des systèmes de production et communautés aux risques et changements climatiques identifiés ;

[2] Principles for locally led adaptation | International Institute for Environment and Development

- *Il faudrait réaliser une analyse différenciée (vulnérabilités sociales et économiques) avec une attention particulière aux groupes les plus vulnérables, y compris les femmes, les jeunes etc.*
- *En ce qui concerne les impacts futurs, le Consultant mobilisera les projections climatiques (données nationales et internationales) afin de co-évaluer avec les parties prenantes les impacts potentiels du changement climatique.*

- Analyse des perceptions locales des risques climatiques et des capacités locales d'adaptation
- Analyse de la prise en compte du changement climatique par les différentes parties prenantes dans la gestion des filières forestières.
- Co-élaboration de solutions d'adaptation avec les parties prenantes en fonction des variations climatiques et des besoins des écosystèmes forestiers locaux et ceux des communautés ;

Cette analyse devra aboutir à :

- une cartographie des zones prioritaires selon leur niveau de vulnérabilité climatique ;
- une hiérarchisation des systèmes de production selon leur sensibilité aux aléas ;
- une estimation des pertes économiques potentielles liées aux chocs climatiques ;
- une identification des groupes sociaux les plus vulnérables ;
- une justification claire des mesures d'adaptation proposées au regard des risques identifiés.

L'analyse devra permettre de démontrer le lien direct entre les risques climatiques identifiés et les interventions proposées (principe d'additionnalité climatique).

4. Définition et justification du périmètre territorial d'intervention »

Le Consultant proposera, sur la base d'une analyse multicritère, le périmètre géographique du projet. Cette analyse prendra notamment en compte : les statuts et modes de gestion des espaces forestiers ; leur état de conservation et les pressions auxquelles ils sont soumis ; les continuités écologiques ; les bassins d'approvisionnement en bois-énergie et bois d'œuvre des villes secondaires ; les dynamiques agricoles et pastorales ; les capacités institutionnelles des communes et intercommunalités ; les niveaux de vulnérabilité socio-économique ; les enjeux de cohésion sociale et de conflits d'usage ; les contraintes d'accès et de sécurité ; ainsi que les interventions existantes ou programmées des partenaires techniques et financiers.

5. Analyser les systèmes d'usage, des interactions rural-urbain et des déterminants économiques

Une analyse des usages des terres et des interactions entre espaces ruraux et urbains sera conduite, afin que soient caractérisés (i) la demande actuelle et prospective des villes secondaires en bois-énergie et matériaux ligneux, (ii) les circuits d'approvisionnement, leurs degrés de formalisation et leurs impacts, (iii) les déterminants économiques conduisant à la conversion des forêts, et (iv) les opportunités de création de valeur locale via la transformation, la diversification des revenus et la valorisation des PFNL. Il sera attendu que soient identifiés les points de rupture des chaînes de valeur et les leviers d'amélioration, incluant la professionnalisation, la traçabilité et l'accès au financement.

6. Faire une analyse institutionnelle, juridique et de gouvernance

Il sera procédé à une analyse du cadre institutionnel et juridique, afin que soient explicités (i) les compétences respectives de l'État, des services déconcentrés, des communes et des EPCI forestiers, (ii) les régimes de droits d'usage et les mécanismes de contrôle, (iii) les capacités techniques et financières des structures de cogestion, et (iv) les modalités d'intégration de l'aménagement forestier dans les documents de planification communale. Une attention particulière sera portée aux mécanismes financiers existants et potentiels, incluant les marchés ruraux du bois, les contributions locales, et les articulations envisageables avec des instruments nationaux de financement des collectivités.

7. Mener une analyse des enjeux sociaux, de genre, d'inclusion et de conflits

Une analyse sociale sera réalisée afin que soient identifiés (i) les catégories d'usagers et les groupes affectés ou bénéficiaires, (ii) les modalités d'accès aux ressources et aux bénéfices, (iii) les risques d'exclusion, y compris liés à la formalisation des filières, et (iv) les leviers d'inclusion économique des femmes et des jeunes. Il sera également attendu qu'une analyse sensible aux conflits soit conduite, afin que soient caractérisés les conflits d'usage et leurs déterminants, et que soient proposés des mécanismes de prévention, de médiation et de gestion, intégrables dans la gouvernance du projet.

8. **Faire un bilan du projet COFORMO, du projet BIODEV2030 et des projets d'appui au secteur forestier**

Il s'agira en particulier de faire un bilan des enseignements du projet COFORMO AFD-FFEM, des acquis de BIODEV2030 au Bénin et dans le PDA4, ainsi que des autres projets du secteur forestier, afin d'identifier les enseignements pertinents et transférables à la composante forestière de PRONORD INVEST.

Pour BIODEV2030, le Consultant exploitera en particulier les résultats du diagnostic national de la phase 1 (2020-2022), les analyses des instruments de politiques publiques sectoriels conduites en phase 2, ainsi que les travaux territoriaux menés dans le PDA4 : mission exploratoire et cartographie des parties prenantes et des interventions, dialogue multi-acteurs, consultations publiques et note conceptuelle territoriale. Il appréciera la robustesse, l'actualité et le niveau de validation de ces résultats afin d'identifier ceux pouvant être repris directement, ceux devant être actualisés ou approfondis, ceux pouvant être transférés au Centre-Nord sous réserve d'adaptation et les lacunes restant à documenter. A partir des évaluations et travaux de capitalisation du projet COFORMO, des produits de BIODEV2030 et des différents travaux de capitalisation et d'évaluation des différents projets de soutien au secteur forestier au Bénin et dans d'autres pays d'Afrique de l'Ouest, le Consultant tirera les enseignements permettant (i) d'identifier les approches et acquis à poursuivre, adapter ou mettre à l'échelle dans le futur Projet, et (ii) proposer une nouvelle intervention permettant une meilleure conception et une meilleure exécution du Projet, plus efficace sur le plan de la mise à l'échelle et de la mise en œuvre.

En particulier, le Consultant devra (i) capitaliser les acquis du projet COFORMO notamment sur le plan technique, social, environnemental, organisationnel et institutionnel ; (ii) analyser les forces et faiblesses, ainsi que les contraintes qui ont pesé sur les réalisations et la mise en œuvre du Projet COFORMO ; (iii) émettre sur la base du bilan, des propositions pour orienter l'action du nouveau Projet.

Le Consultant identifiera les autres projets et programmes intervenant dans le domaine forestier au Bénin, réalisera une analyse comparée de ces projets afin d'en tirer des enseignements (« bonnes pratiques ») pour le nouveau Projet (à la fois en termes de contenu et de mode opératoire) et de proposer une approche coordonnée et harmonisée avec ces autres interventions. Il s'agira de capitaliser les expériences similaires au Bénin et dans la sous-région. On identifiera les enseignements des autres initiatives (en cours ou passés) de gestion forestière, de sécurisation des communs forestiers au Bénin et dans la sous-région.

Le Consultant réalisera une revue critique et opérationnelle des acquis, limites et conditions de réplication des expériences CoForMO et BIODEV2030. Il distinguera les dispositifs pouvant être poursuivis sans modification, ceux nécessitant une adaptation et ceux dont la faisabilité ou la soutenabilité n'est pas suffisamment démontrée. Cette analyse couvrira notamment la gouvernance communale et intercommunale, les plans d'aménagement, les marchés ruraux du bois, les mécanismes de financement, la surveillance communautaire, les approches de restauration, les dispositifs de concertation territoriale, l'identification et la hiérarchisation des pressions sur la biodiversité, les interfaces forêt-agriculture-élevage, les approches agroécologiques, la valorisation des chaînes de valeur et des savoirs endogènes, les mécanismes de financement innovants, les modèles de valorisation économique du capital naturel et les options de suivi-évaluation. Elle devra déboucher sur une matrice de capitalisation précisant, pour chaque acquis significatif, son niveau de validation, sa pertinence pour PRONORD INVEST, ses conditions de transférabilité ou d'adaptation et la recommandation proposée pour le futur Projet.

9. **Faire un état des lieux des parties prenantes**

Réaliser un état des lieux des parties prenantes, projets et programmes dans le secteur. Il s'agira en particulier de :

- établir une cartographie des principales parties prenantes du secteur forestier et les analyser de façon sommaire (activités, performances, besoins de renforcement, etc.) ;
- caractériser la demande des acteurs économiques de la forêt et de leurs organisations en matière d'appui sur les problématiques ciblées par le Projet ;
- évaluer les besoins d'appui sur les différents maillons des filières associées au secteur forestier (production, transformation, commercialisation…) ;
- Identifier les priorités des parties prenantes en termes d'intervention pour le projet ;
- Réaliser une analyse institutionnelle des principaux parties prenantes qui pourraient intervenir dans la mise en œuvre du projet (MCVT, collectivités locales, intercommunalités, etc.), afin notamment d'évaluer leurs capacités (techniques, E&S, genre, en termes de gestion financière, etc.) à mettre en œuvre certaines composantes ou volets spécifiques du Projet.

10. **Analyser les circuits de financements possibles ;**

11. **Evaluer les différentes options de montage opératoire en fonction de l'analyse de capacités et des enjeux d'efficacité et de coordination dans la mise en œuvre ainsi que les mécanismes d'incitation.**

12. **Analyser les interventions des projets et programmes ainsi que des intervenants dans le secteur afin d'assurer la cohérence et les complémentarités du projet avec les autres initiatives en cours ou déjà achevés, et d'assurer un ciblage pertinent des appuis du projet ;**

13. **Approfondir les modalités de coordination et synergies possibles avec les projets et programmes en cours dans le secteur ;**

14. **établir un état des lieux des services non financiers dans le secteur forestier, et analyser en particulier les différents dispositifs de conseil et de formation dans le secteur forestier ;**

15. **établir un diagnostic de la bancarisation et de l'accès aux services financiers (crédit) des parties prenantes des filières potentiellement concernées par le Projet (offre, atouts, contraintes, etc.) et identifier les différents outils financiers pouvant être mobilisés dans le cadre du Projet ;**

16. **actualiser les analyses sur les enjeux de genre dans le PDA 4, spécifiquement dans le secteur forestier ou péri-forestier (positionnement des femmes et des hommes au niveau des différentes chaines de valeurs, besoins pratiques et stratégiques spécifiques) ;**

17. **Proposer une formulation de la logique d'intervention et des options de structuration du projet**

Sur la base des analyses précédentes, une logique d'intervention sera proposée, incluant (i) une finalité, (ii) des objectifs spécifiques, (iii) des résultats, (iv) des produits et activités, et (v) une hypothèse de chaîne de résultats explicitant les facteurs de succès et les risques. Il sera attendu que soient examinées des options de structuration en composantes, de manière cohérente avec une intervention de type : gouvernance forestière territoriale et financement durable, restauration des paysages et conservation, structuration des filières bois, inclusion et cohésion, résilience des écosystèmes et communautés environnantes, capitalisation et mise à l'échelle. Il sera attendu que soient précisés, pour chaque option, les avantages, limites, conditions de faisabilité et implications budgétaires.

Le Consultant proposera une stratégie et une méthodologie d'intervention sensibles aux problématiques de vulnérabilité différenciée, genre et inclusion sociale, prenant en compte l'ensemble des enseignements issus des projets précédents, en cohérence avec les objectifs de la stratégie du secteur forestier, et permettant d'assurer un suivi des impacts environnementaux et sociaux.

A l'issue de cette phase d'analyse, le Consultant sera ainsi en capacité de :

- Définir le cadre général du projet, les objectifs à atteindre et les résultats attendus du projet ;
- Identifier les principales actions à mener dans le cadre du projet (composantes et principales activités) ;
- Elaborer le cadre logique du projet ;
- Définir le montage institutionnel et le mode opératoire du projet ;
- Déterminer les principaux risques environnementaux et sociaux du projet.

Plusieurs options pourront être envisagées par le Consultant en termes de contenu du projet. Chaque option sera suffisamment décrite, notamment en termes d'avantages et d'inconvénients.

Sur la base des analyses réalisées, le Consultant éditera une note de concept du Projet, en prenant en compte les résultats et recommandations des analyses. La note doit permettre une stratégie d'intervention, des processus de mise en œuvre, un mode opératoire, un montage organisationnel, efficace pour la mise en œuvre des activités au regard de la capacité des différentes parties prenantes. La note de concept du projet présentera l'analyse du contexte et le diagnostic global sur les problématiques du secteur forestier dans le PDA 4, l'analyse des parties prenantes du projet et la présentation du Projet, aves les principales orientations stratégiques

3.3. PHASE 3 - FAISABILITE APPROFONDIE, FORMULATION DETAILLEE DU PROJET

Il sera recherché que soient établies la faisabilité et l'opérationnalité du projet, en consolidant la logique d'intervention retenue et en préparant les éléments techniques, institutionnels, fiduciaires, environnementaux et sociaux nécessaires à l'instruction.

Pour chacune des composantes retenues, une analyse de faisabilité technique sera conduite, afin que soient précisés (i) les itinéraires et modalités de gestion durable des forêts naturelles et communautaires, (ii) les approches de restauration écologique et de restauration des paysages agroforestiers, incluant la mise en défens, la régénération naturelle assistée et l'agroforesterie, (iii) les dispositifs de surveillance communautaire et les moyens de contrôle, (iv) les modalités techniques de structuration des filières, incluant la diffusion des techniques améliorées de carbonisation, la sécurisation des circuits d'approvisionnement et le développement d'unités locales de transformation, et (v) les options et mesures pour rendre les populations locales et les systèmes de production agro-sylvo-pastoraux résilients aux effets néfastes du changement climatique. Il sera attendu que soient définis les critères techniques de sélection des sites et des bénéficiaires, ainsi que les exigences minimales de formation, d'équipement et d'encadrement.

L'étude de faisabilité approfondie devra comparer plusieurs scénarios d'intervention et de montage opératoire, incluant une analyse de leurs avantages, limites, coûts, risques et conditions de succès, avant de recommander un scénario préférentiel argumenté.

Le Consultant proposera un scénario préférentiel avec des propositions détaillées pour la conception du projet. D'un point de vue général, il est demandé au Consultant de (i) structurer les composantes en fonction des objectifs spécifiques et de la nécessaire cohérence du projet ; (ii) présenter l'ensemble des éléments nécessaires à la bonne réalisation des composantes et activités associées. Il s'agira de :

- Préciser les objectifs, résultats attendus et composantes du projet ;
- Analyser la faisabilité économique, environnementale et sociale du projet ;
- Identifier les bénéficiaires directs et indirects du projet (y compris femmes et jeunes) et les caractéristiques des différents groupes cibles ;
- Détailler les activités envisagées par composante et par étape de mise en œuvre ;
- Préciser les modalités de mise en œuvre de chaque activité ;
- Proposer un montage institutionnel et un mode opératoire cohérents et performants pour le projet, en prenant en compte le cadre institutionnel actuel du secteur :
    - Identifier les structures qui seront impliquées dans la mise en œuvre des différents volets du projet et qui assureront, le cas échéant, la maitrise d'œuvre des différentes composantes ;
    - Le mandat et rôle des différentes organisations impliquées dans la mise en œuvre du Projet ;
    - Composition et rôle du comité de pilotage ;
    - Composition et organisation des équipes de mise en œuvre du projet ;
    - Identification des besoins en renforcement / appui de ces différents parties prenantes et modalités de mise en place des appuis (assistance technique, autres modalités) ;
    - organisation des flux financiers, de leur gestion ;
    - mécanismes d'exécution et de suivi financier et comptable du projet (dispositions relatives à l'acquisition des biens, services et travaux) ;
    - documenter et préciser l'ensemble des relations contractuelles retenues dans le cadre du projet ;
    - définir des modalités de gestion par les résultats et les délais.
    - Proposer une ou plusieurs options pertinentes pour le montage institutionnel et le mode opératoire du projet (maître d'ouvrage, maître d'œuvre, comité de pilotage, répartition des tâches et missions, rôle des parties prenantes sectoriels et déconcentrés, etc.) ;
    - Procéder à l'identification des structures spécialisées impliquées dans la mise en œuvre des différents volets retenus dans le projet, ou susceptibles d'assurer la maîtrise d'ouvrage déléguée de certaines composantes, et proposition d'un (des) modèle(s) de cahier de charges. Ce montage institutionnel sera défini en concertation étroite avec la Maîtrise d'ouvrage
    - Décrire les modalités de mise en œuvre du projet : organes d'exécution, dispositions institutionnelles, équipe projet, coordination avec les autres projets, etc. Des propositions de fiches de postes pour l'équipe projet seront élaborées.
    - Préciser les mandats et modes opératoires des différents intervenants du projet
- Approfondir les modalités de coordination et synergie possible avec les autres projets et programmes intervenant sur des problématiques similaires ;
- Etablir le budget détaillé du projet et les circuits financiers : budget prévisionnel du projet par composante et principales activités, circuit financier en lien avec le mode opératoire, mécanisme de suivi financier et comptable du projet.

    - Estimer le montant et les modalités de la contrepartie nationale (Etat) et de la contrepartie des bénéficiaires finaux, en particulier quand ils sont privés. La contribution des bénéficiaires devra être examinée au regard de leurs facultés contributives (nature ou numéraire).
    - Proposer un budget prévisionnel du projet par Composante et par grandes activités ;
    - Identifier les modalités d'intervention de l'AFD et potentiellement d'autres bailleurs de fond ;
    - Détailler le circuit financier du projet en lien avec le mode opératoire ;
    - Définir les mécanismes de suivi financier et comptable du projet.
- Etablir le chronogramme détaillé de mise en œuvre du projet ;
- Préciser le dispositif de suivi évaluation du projet, les indicateurs (suivi et mesure des impacts) et le cadre logique du projet ;
- Proposer un dispositif de suivi-évaluation renforcé adapté au contexte et au renforcement de capacité.
- Proposer des indicateurs de suivi-évaluation pour le projet ;
- Analyser l'impact socio-économique du projet (compétitivité, rentabilité, durabilité, emploi, contribution à l'économie nationale, etc.) et la rentabilité économique du projet ;
- Identifier et évaluer les principaux risques du projet : risques techniques & opérationnels, institutionnels, financiers, environnementaux & sociaux, autres risques.

Sur la base de l'analyse de vulnérabilité climatique, le Consultant démontrera de manière structurée la contribution du projet à l'adaptation au changement climatique. Cette justification climatique devra expliciter en quoi les objectifs, composantes et activités proposées répondent directement aux impacts climatiques identifiés, au-delà d'un développement agricole classique. Le consultant élaborera une théorie du changement orientée adaptation, mettant en évidence les résultats attendus en matière de renforcement de la résilience, les hypothèses associées et les indicateurs correspondants. L'analyse devra également démontrer l'alignement du projet avec les priorités nationales en matière d'adaptation, notamment la CDN et le PNA.

Le Consultant élaborera une théorie du changement unique et intégrée, couvrant l'ensemble du projet. Cette théorie du changement articulera de manière cohérente les objectifs du Projet, d'adaptation au changement climatique, de développement économique et de gouvernance territoriale. Elle précisera les relations causales entre activités, résultats, effets et impacts attendus, ainsi que les hypothèses et risques associés. Cette théorie du changement constituera le socle du cadre logique, du dispositif de suivi-évaluation et de la justification climatique du projet.

3.3.1. Livrables attendus de la phase 3

À l'issue de la phase 3, le Consultant remettra le **Livrable L3 – Dossier complet de faisabilité et de formulation détaillée du projet**, conformément aux dispositions du chapitre 4.1 des présents termes de référence.

Ce livrable constituera le **dossier consolidé de faisabilité du projet** et devra rassembler l'ensemble des analyses, propositions, documents et outils nécessaires à la finalisation de la conception du projet, à son instruction par l'AFD et ses partenaires ainsi qu'à la préparation de sa mise en œuvre.

La phase 3 s'inscrira dans le prolongement des orientations stratégiques validées à l'issue de la phase 2. Elle aura pour objet de les approfondir et de les traduire en un projet techniquement, institutionnellement, financièrement, environnementalement et socialement faisable, disposant d'un cadre de résultats, d'un dispositif de mise en œuvre et d'outils de maîtrise des risques suffisamment détaillés.

Le Livrable L3 comprendra les **sous-livrables et productions techniques suivants**, qui pourront être présentés sous forme de chapitres, d'annexes ou de documents techniques distincts, tout en constituant un dossier unique, cohérent et consolidé :

- **Une analyse institutionnelle approfondie et une évaluation des capacités des parties prenantes**, précisant notamment leurs mandats, compétences, expériences, moyens humains, techniques et financiers, leurs capacités à assurer les différentes fonctions nécessaires à la mise en œuvre du projet ainsi que les éventuelles contraintes, lacunes ou risques institutionnels à prendre en compte.
- **Une proposition détaillée d'organisation, de gouvernance et de mode opératoire du projet**, définissant les responsabilités respectives des principales parties prenantes aux différents niveaux d'intervention, les circuits de décision, de coordination et de redevabilité, ainsi que les modalités d'implication des administrations nationales et déconcentrées, des collectivités territoriales, des structures locales et des autres acteurs concernés. Cette proposition précisera les modalités permettant d'assurer l'appropriation nationale, le transfert de compétences et la pérennisation des dispositifs mis en place.

- **Une stratégie de passation des marchés**, établie sur la base des activités et investissements retenus, comprenant notamment l'identification et la caractérisation des principaux marchés à prévoir, leur regroupement éventuel, les méthodes de passation envisagées, leur séquencement, les responsabilités associées, les principales contraintes de marché ainsi que les risques susceptibles d'affecter leur préparation et leur exécution.
- **Un schéma et une analyse fiduciaires du projet**, précisant notamment les circuits financiers, les responsabilités des différentes parties prenantes, les mécanismes de contrôle et de validation, les principaux risques fiduciaires et les mesures permettant de les maîtriser. Cette analyse devra être cohérente avec le mode opératoire proposé et permettre de poser les bases des procédures financières qui seront précisées lors de la mise en œuvre du projet.
- **Un plan de renforcement des capacités et de développement institutionnel**, établi à partir des besoins identifiés au cours de l'analyse institutionnelle. Il précisera les capacités à renforcer, les acteurs concernés, les actions proposées, les modalités d'accompagnement et de transfert de compétences ainsi que leur séquencement indicatif, en distinguant notamment les besoins nécessaires au démarrage et à la bonne exécution du projet de ceux relevant d'une consolidation institutionnelle à moyen terme.
- **Une analyse des impacts du projet au regard des dimensions du développement durable**, présentant les principaux impacts attendus, co-bénéfices, risques et arbitrages du projet, notamment dans les domaines économique, social, environnemental, climatique, territorial et institutionnel, conformément aux exigences applicables à l'instruction du projet.
- **La documentation cadre de maîtrise des risques environnementaux et sociaux**, comprenant notamment le **Cadre de Gestion Environnementale et Sociale (CGES)**, ses procédures, outils et annexes nécessaires ainsi que le **Plan d'Engagement Environnemental et Social (PEES)**. Ces documents préciseront les risques et impacts environnementaux et sociaux associés aux interventions envisagées, les mesures de prévention, d'atténuation et de suivi, les responsabilités des différents acteurs, les modalités de consultation et les moyens nécessaires à leur mise en œuvre.
- **Une situation de référence (baseline) du projet**, documentant, dans la mesure des données disponibles et des investigations réalisables dans le cadre de l'étude, les valeurs initiales des principaux indicateurs retenus et les principales caractéristiques des territoires, bénéficiaires, ressources et systèmes concernés par le projet.
- **Un cadre logique consolidé et un dispositif de suivi-évaluation**, définissant les objectifs, résultats, indicateurs, valeurs de référence et cibles du projet, ainsi que les méthodes de calcul, sources de vérification, fréquences de collecte, responsabilités et modalités de gouvernance des données. Ce dispositif intégrera les indicateurs pertinents du cadre de résultats de PRONORD INVEST ainsi que, le cas échéant, ceux requis au titre des autres cadres de résultats applicables au financement.
- **Un bilan carbone ex ante du projet**, réalisé conformément aux méthodologies applicables, accompagné des hypothèses retenues, des données sources, des fichiers de calcul et des éléments nécessaires à l'appréciation des contributions du projet en matière d'atténuation et, lorsque pertinent, de finance climat.
- **Un plan d'action genre**, traduisant les conclusions de l'analyse genre en mesures opérationnelles. Il précisera, pour les différentes composantes du projet, les objectifs recherchés, les actions proposées, les responsabilités, les moyens à mobiliser ainsi que les indicateurs permettant d'en suivre la mise en œuvre et les résultats.
- **Les grands principes des procédures nécessaires à la mise en œuvre du projet**, notamment pour les dispositifs de financement, d'appui et d'accompagnement prévus au bénéfice des groupes cibles. Le Consultant préparera également les principaux éléments nécessaires à l'établissement des conventions prévues dans le cadre du projet, des cahiers des charges des principaux prestataires ou partenaires de mise en œuvre et des fiches de postes de l'équipe projet, conformément aux dispositions des présents termes de référence.
- **Un document complet de faisabilité / document de projet**, constituant le document central du Livrable L3 et consolidant l'ensemble des conclusions de l'étude. Il présentera notamment :
    - le contexte, les enjeux et la justification du projet ;
    - le périmètre territorial définitif et les bénéficiaires ciblés ;
    - la théorie du changement, les objectifs et les résultats attendus ;
    - les composantes, sous-composantes et activités détaillées ;
    - les modalités techniques de réalisation des activités et investissements envisagés ;
    - le montage institutionnel, le mode opératoire et les responsabilités des différentes parties prenantes ;
    - le budget détaillé, le plan de financement et les hypothèses de coûts ;
    - le chronogramme prévisionnel de mise en œuvre ;
    - le cadre logique et le dispositif de suivi-évaluation ;
    - les principaux risques techniques, institutionnels, fiduciaires, environnementaux, sociaux et climatiques ainsi que les mesures prévues pour les maîtriser ;

    - les besoins de renforcement des capacités ;
    - les modalités de pérennisation des dispositifs et investissements soutenus ;
    - l'articulation opérationnelle avec les autres composantes de PRONORD INVEST et, le cas échéant, avec les autres projets et programmes pertinents.
- **Une note de présentation du projet au format AFD**, d'une quinzaine de pages environ, synthétisant les principales caractéristiques du projet et directement mobilisable pour son instruction interne. Elle sera cohérente avec le document complet de faisabilité et intégrera les informations nécessaires à la préparation des instances de décision.
- **Les supports de restitution finale**, notamment une présentation PowerPoint synthétisant les principaux résultats de l'étude, les caractéristiques du projet proposé, son montage institutionnel et financier, ses principaux impacts attendus et risques ainsi que les recommandations nécessaires à sa mise en œuvre.

L'ensemble de ces productions constitue les **sous-livrables du Livrable L3**. Elles ne constituent pas des livrables contractuels autonomes. Elles devront être conçues comme les différentes composantes d'un même dossier de faisabilité et être progressivement consolidées dans le document complet de faisabilité et la note de présentation du projet.

Compte tenu de la nature itérative de la formulation détaillée du projet et des besoins liés à son instruction, le Livrable L3 donnera lieu à **une ou plusieurs versions provisoires**, puis à une **version définitive consolidée**.

La ou les versions provisoires devront présenter un niveau d'avancement suffisant pour permettre l'examen et la validation des principales propositions techniques, institutionnelles, financières, environnementales et sociales. En fonction du calendrier de l'instruction et des besoins de validation, certains sous-livrables pourront être transmis de manière anticipée ou faire l'objet de versions de travail intermédiaires afin de permettre leur examen par l'AFD, le MCVT et, le cas échéant, les autres parties prenantes concernées. Ces transmissions intermédiaires ne constitueront pas des livrables contractuels supplémentaires.

Le Consultant organisera la préparation du Livrable L3 de manière à permettre les **arbitrages successifs nécessaires à la finalisation du projet**. Il veillera en particulier à identifier suffisamment en amont les choix susceptibles d'avoir une incidence structurante sur le dimensionnement du projet, son coût, son mode opératoire, son calendrier, ses impacts environnementaux et sociaux ou les engagements devant être pris par les différentes parties prenantes.

La **version définitive du Livrable L3** sera remise après prise en compte des observations formulées sur la ou les versions provisoires et des conclusions des consultations et restitutions organisées dans le cadre de la phase 3. Elle devra apporter une réponse explicite aux principales observations reçues et assurer la cohérence entre l'ensemble des documents constituant le dossier de faisabilité.

La validation de la version définitive du Livrable L3 constituera le **jalon d'achèvement de la mission**.

3.4. CONCEPTION DU MODE OPERATOIRE

Le document d'action PRONORD INVEST prévoit à ce stade que le produit P.3 relatif aux forêts soit mis en œuvre en gestion indirecte avec une entité chargée de l'exécution. Les analyses conduites dans le cadre de la présente étude devront donc s'inscrire dans ce cadrage programmatique, tout en précisant le montage institutionnel et opérationnel le plus adapté pour assurer une implication effective des institutions nationales, des collectivités territoriales et des autres acteurs concernés, le renforcement de leurs capacités et la pérennisation des dispositifs au-delà du financement du projet. Le Consultant analysera les fonctions devant relever de l'entité chargée de l'exécution, celles devant être exercées directement par les institutions nationales et territoriales et les modalités d'articulation entre ces acteurs.

Dans le montage opératoire, le Consultant chargé de la faisabilité devra être particulièrement attentif :

- aux modalités d'accélération de la phase de démarrage du projet / à l'identification d'activités à mise en œuvre rapide ;
- aux modalités possibles de cofinancement, en particulier par les bénéficiaires ou par le système bancaire ;
- aux modalités de gestion par les délais ;
- aux partenariats à renforcer dans une logique de renforcement de capacités ;
- aux modalités de mobilisation des services techniques déconcentrés, en maximisant leur implication dans une démarche cohérente avec (i) leurs capacités tant en terme quantitatif (ressources humaines) et qualitatif (compétences), (ii) les autres parties prenantes possibles à mobiliser dans la région, selon des principes de complémentarité et de subsidiarité.

3.4.1. Analyse du mandat, des compétences, de l'expérience et des capacités techniques et financières des parties prenantes

Objectif général

Évaluer la capacité des institutions impliquées dans le programme à assumer efficacement leurs rôles respectifs dans la gouvernance, le pilotage et la mise en œuvre des activités, en vue de définir un mode opératoire adapté.

Objectifs spécifiques

- Identifier et caractériser l'ensemble des parties prenantes institutionnels, techniques et financiers impliqués ou concernés par la mise en œuvre du Projet (administrations centrales, collectivités locales, agences, opérateurs, partenaires techniques et financiers) ;
- Évaluer leurs mandats légaux, compétences, responsabilités et moyens d'action, en lien avec les domaines d'intervention du Projet ;
- Apprécier leur expérience passée dans la gestion de projets similaires, notamment financés par des bailleurs internationaux ;
- Examiner leurs capacités techniques, financières, administratives et managériales pour remplir efficacement leur rôle dans le dispositif ;
- Identifier les gaps et besoins de renforcement qui pourraient conditionner le choix du mode opératoire.

Le Consultant veillera à mènera cette analyse selon une approche :

- institutionnelle et fonctionnelle, centrée sur les rôles effectifs des parties prenantes, leurs interactions et leurs marges de manœuvre ;
- participative, en associant les parties prenantes à la définition et à la validation des constats ;
- objective, fondée sur des éléments vérifiables (documents officiels, entretiens, observations, retours d'expérience) ;
- pragmatique orientée vers la performance du Projet, en vue d'éclairer la décision sur le mode opératoire le plus pertinent pour le Projet.

Éléments attendus de l'analyse

Il est attendu du Consultant qu'il :

- établisse une cartographie des parties prenantes institutionnelles ;
- procède à une évaluation des capacités techniques, organisationnelles, administratives et financières des principales parties prenantes (au moyen d'entretiens, de revues documentaires, d'analyses institutionnelles) ;
- analyse les relations de coordination et les mécanismes de redevabilité entre les différents niveaux de gouvernance ;

- identifie les atouts sur lesquels s'appuyer (compétences internes, réseaux existants, expertise technique) et les faiblesses à corriger (charge de travail, absence de procédures, manque de ressources humaines ou financières) ;
- propose une première lecture critique des options possibles pour la mise en œuvre du Projet, en identifiant les configurations institutionnelles envisageables et leurs implications.
- analyse la possibilité de mettre en place un mécanisme d'allocation territorialisée d'une partie des ressources du projet, permettant aux collectivités et cadres locaux de concertation de prioriser les investissements d'adaptation dans et autour des forêts sur la base de critères transparents et validés collectivement..

L'analyse devra intégrer :

- l'évaluation des capacités de pilotage financier et de gestion des marchés publics selon les standards des bailleurs ;
- la prise en compte de la redevabilité et de la transparence dans la gestion des fonds publics ;
- la durabilité institutionnelle du dispositif proposé, notamment la possibilité de capitaliser sur les structures et compétences existantes plutôt que de créer des dispositifs ad hoc.

Résultats attendus

L'analyse devra permettre de :

- identifier clairement les rôles, responsabilités et capacités des institutions clés du Projet ;
- mettre en évidence les écarts de capacité entre les besoins du Projet et les moyens actuels des parties prenantes ;
- fournir une base solide pour le choix du mode opératoire le plus adapté, garantissant à la fois efficacité, redevabilité et appropriation locale ;
- préparer les propositions d'organisation et les mesures de renforcement institutionnel qui seront développées dans les étapes suivantes.

Livrables attendus

- Note d'analyse institutionnelle et de capacités des parties prenantes, incluant la cartographie des parties prenantes, leurs rôles et interactions ;
- Tableau de synthèse (forces/faiblesses/opportunités/risques) pour chaque partie prenante ;
- Note de recommandations préliminaires sur les implications possibles pour le futur mode opératoire ;
- Support de restitution pour validation en atelier conjoint avec les autorités nationales et les partenaires.

3.4.2. Proposition d'organisation de la mise en œuvre et définition des rôles et responsabilités des principales parties prenantes

Objectif général

Sur la base du diagnostic institutionnel, proposer une organisation opérationnelle claire, efficace et soutenable pour la mise en œuvre du Projet, précisant les rôles, responsabilités et modalités de coordination entre les différentes parties prenantes impliquées. Il s'agit de définir le mode opératoire le plus adapté, aux capacités de la maîtrise d'ouvrage et aux exigences de performance et de redevabilité des partenaires.

Objectifs spécifiques

- Identifier et évaluer les différentes options possibles de mise en œuvre (unité de gestion de projet, maîtrise d'ouvrage déléguée, assistance technique, etc.) ;
- Déterminer la répartition des rôles et responsabilités entre les parties prenantes : maître d'ouvrage, partenaires institutionnels, opérateurs techniques, collectivités locales, assistance technique ;
- Dans ce cadre, le Consultant examinera également l'opportunité de mobiliser une expertise institutionnelle spécifique pour accompagner les dimensions de gouvernance, de développement institutionnel et de politiques publiques du projet. Cette analyse pourra notamment examiner la pertinence et la valeur ajoutée d'une mobilisation d'Expertise France (versus un prestataire privé), en complémentarité avec l'entité chargée de l'exécution et les institutions nationales concernées, en précisant les fonctions qui pourraient lui être confiées, les modalités d'articulation avec les acteurs nationaux et les conditions permettant d'éviter la substitution aux administrations et de favoriser le transfert durable de compétences.
- Proposer une architecture organisationnelle favorisant la coordination, la transparence et la durabilité des résultats du Projet ;
- Formuler des recommandations sur les mécanismes de pilotage, de suivi et de redevabilité à mettre en place.

Éléments attendus de l'analyse

Il est attendu du Consultant qu'il :

- identifie les différentes configurations institutionnelles envisageables pour la gestion du Projet (par exemple : pilotage ministériel avec UGP, etc.) ;
- analyse pour chaque option les avantages, limites, risques et implications en termes de gouvernance, de gestion opérationnelle et de durabilité ;
- propose une architecture organisationnelle cible, précisant :
  - les fonctions clés à assurer (pilotage stratégique, gestion technique, suivi financier, passation des marchés, communication, suivi-évaluation, etc.) ;
  - les institutions responsables de chacune de ces fonctions ;
  - les mécanismes de coordination (comités, groupes techniques, points focaux, reporting) ;
  - identifie les besoins complémentaires d'appui externe (assistance technique, AMO, expertise sectorielle) nécessaires à la réussite du dispositif ;
  - propose des principes de gouvernance et de redevabilité clairs, compatibles avec les exigences des bailleurs et la réglementation nationale.

Pour orienter la réflexion, le Consultant pourra notamment examiner :
- la pertinence d'une unité de gestion de projet (UGP) dédiée au Projet, en veillant à ce qu'elle reste intégrée dans les structures publiques existantes et contribue à la montée en compétence des agents ;
- les modalités d'une coordination interinstitutionnelle favorisant la cohérence des interventions ;
- les mécanismes de pilotage stratégique (comité de pilotage, comité technique, cellule de coordination) et leurs interactions ;
- les options de maîtrise d'ouvrage déléguée ou partagée, lorsque cela s'avère pertinent pour renforcer la capacité d'exécution locale ;
- les conditions de durabilité financière et institutionnelle du dispositif, en particulier la possibilité de transférer progressivement la responsabilité aux institutions nationales et locales.

Résultats attendus
L'analyse devra conduire à :
- une proposition d'organisation claire et justifiée, fondée sur l'évaluation des capacités et des contraintes observées ;
- une description précise des rôles et responsabilités de chaque partie prenante dans le pilotage et la mise en œuvre du Projet ;
- une recommandation argumentée du mode opératoire le plus approprié, accompagnée d'une analyse de risques et de mesures de mitigation ;
- des éléments de plan de transition institutionnelle, permettant d'assurer la pérennité du dispositif au-delà de la durée du financement.

Livrables attendus
- Note d'organisation du mode opératoire, présentant les différentes options envisagées, l'analyse comparative (forces/faiblesses/opportunités/risques), la recommandation finale et sa justification ;
- Schéma organisationnel synthétique (organigramme ou diagramme fonctionnel) précisant les interactions et circuits décisionnels ;
- Tableau des rôles et responsabilités (de type RACI ou équivalent) indiquant les fonctions, parties prenantes responsables et modalités de coordination ;
- Note de synthèse des recommandations institutionnelles, intégrant les mesures de renforcement ou d'appui nécessaires ;
- Support de restitution pour atelier de validation.

3.4.3. Élaboration de la stratégie de passation des marchés

Objectif général
Définir la stratégie de passation des marchés applicable au Projet, en conformité avec la réglementation nationale et les directives de l'AFD, afin de garantir la transparence, la concurrence équitable et l'efficacité dans l'acquisition de biens, services et travaux. Cette stratégie devra être adaptée au contexte institutionnel, au niveau de complexité du Projet et à la capacité des parties prenantes à mettre en œuvre les procédures.

Objectifs spécifiques
- Analyser le cadre légal et réglementaire national régissant la commande publique et sa compatibilité avec les exigences des bailleurs ;
- Définir les principes et mécanismes de gouvernance de la passation des marchés dans le cadre du Projet ;
- Proposer une stratégie adaptée de passation, tenant compte des types de marchés à engager (travaux, études, services, fournitures) et de leur volume prévisionnel ;

- Identifier les besoins de renforcement institutionnel ou d'assistance technique pour assurer une gestion efficiente et conforme des marchés ;
- Préciser les modalités de coordination et de supervision entre les différentes entités impliquées.

Éléments attendus de l'analyse
Il est attendu du consultant qu'il :
- procède à une revue du cadre juridique et institutionnel de la passation des marchés publics, en identifiant les écarts éventuels avec les directives de l'AFD ;
- identifie les parties prenantes responsables de la passation et de la supervision des marchés (services contractants, autorités de régulation, comités d'évaluation, unités techniques, etc.) ;
- évalue la capacité opérationnelle des entités concernées à conduire les procédures (compétences, outils, expérience, délais moyens, points de blocage) ;
- établisse une typologie prévisionnelle des marchés à passer dans le cadre du Projet (par type, taille, localisation, complexité, niveau de risque) ;
- propose des principes d'allotissement et de regroupement des marchés, favorisant la concurrence tout en assurant une gestion maîtrisée ;
- recommande les méthodes de passation appropriées (appels d'offres ouverts, restreints, consultations, gré à gré encadré, etc.) selon la nature et le risque des marchés ;
- suggère, le cas échéant, un plan de renforcement ou d'appui technique (formation, accompagnement, modèles de documents, outils numériques, etc.).

Articulation avec le mode opératoire
La stratégie de passation devra être pleinement intégrée au dispositif institutionnel défini précédemment. Elle précisera :
- le rôle de chaque partie prenante dans la chaîne de passation (maître d'ouvrage, autorités contractantes, bailleur, partenaires) ;
- les mécanismes de supervision et de contrôle, y compris les circuits de validation et les audits éventuels ;
- les interfaces avec le système de suivi financier et le reporting global du Projet ;
- les dispositifs de prévention de la fraude et de la corruption, en conformité avec la politique d'intégrité de l'AFD.

Résultats attendus
L'analyse devra aboutir à :
- une stratégie de passation des marchés, adaptée au contexte local et conforme aux exigences AFD ;
- la définition d'un plan prévisionnel de passation de marchés (typologie, calendrier, méthodes, responsabilités) ;
- l'identification des risques institutionnels et opérationnels associés aux procédures, avec propositions d'atténuation ;
- des recommandations pratiques pour renforcer la capacité des parties prenantes publiques à gérer efficacement les marchés du Projet.

Livrables attendus
- Note de stratégie de passation des marchés, incluant :
- l'analyse du cadre réglementaire et institutionnel ;
- la typologie prévisionnelle des marchés ;
- la proposition de stratégie et ses justifications ;
- les recommandations en matière de gouvernance et de renforcement des capacités ;
- Plan prévisionnel de passation des marchés (PPM) adapté au calendrier et à la structure du Projet ;
- Tableau de rôles et responsabilités dans la chaîne de passation (responsable, valideur, superviseur, AFD).

3.4.5. Définition du schéma fiduciaire

Objectif général
Définir un schéma fiduciaire clair, sécurisé et proportionné au Projet, garantissant la bonne gestion et la traçabilité des fonds mobilisés.

L'objectif est d'assurer une maîtrise rigoureuse des flux financiers, tout en renforçant les capacités de gestion de la maîtrise d'ouvrage et des entités exécutantes.

Objectifs spécifiques

- Identifier et décrire les flux financiers associés au Projet, depuis la mise à disposition des fonds par le bailleur jusqu'à leur utilisation finale ;
- Définir les rôles, responsabilités et procédures de gestion financière, de décaissement, de comptabilité, d'audit et de reporting ;
- Garantir la conformité du dispositif avec les règles et exigences fiduciaires de l'AFD et la réglementation nationale ;
- Identifier les risques fiduciaires (fraude, erreur, double financement, conflit d'intérêts) et proposer des mesures de prévention et de mitigation ;
- Proposer, si nécessaire, des dispositifs d'appui et de renforcement pour améliorer la fiabilité et l'autonomie des systèmes financiers utilisés.

Éléments attendus de l'analyse

Il est attendu du consultant qu'il :

- établisse une cartographie des flux financiers du Projet, identifiant les sources de financement (AFD, contreparties nationales, autres bailleurs, collectivités locales) et les circuits de décaissement ;
- identifie les entités gestionnaires et leur rôle respectif dans la gestion des fonds (ordonnateurs, comptables, gestionnaires, bénéficiaires finaux) ;
- évalue la capacité des institutions à assurer la gestion comptable, la tenue de comptes, la justification des dépenses et le reporting financier ;
- analyse les dispositifs de contrôle interne et de supervision existants (audits, inspections, contrôles ex ante/ex post) ;
- propose un schéma fiduciaire cible décrivant :
  - les modalités d'ouverture et d'alimentation des comptes ;
  - les circuits de validation et d'autorisation de paiement ;
  - les mécanismes de rapprochement comptable et de justification des dépenses ;
  - les modalités de suivi et de reporting (périodicité, contenu, destinataires) ;
- recommande des mesures de renforcement pour améliorer la transparence, la rapidité et la fiabilité des flux (formations, procédures normalisées, digitalisation, etc.) ;
- identifie les besoins éventuels d'audit externe, et propose un calendrier et un mandat indicatif pour leur réalisation.

- Le schéma fiduciaire devra :
  - être pleinement compatible avec les procédures nationales de gestion des fonds publics, tout en respectant les exigences fiduciaires AFD;
  - préciser les mécanismes d'articulation entre les deux cadres (national et bailleur) : gestion des comptes, reporting, justification de contrepartie, transferts de fonds ;
  - intégrer, le cas échéant, les spécificités de cofinancements (autres bailleurs, contributions locales, fonds verts, etc.) ;
  - veiller à la cohérence entre schéma fiduciaire et mode opératoire (circuits décisionnels, responsabilités et contrôles).

Résultats attendus

L'analyse devra permettre de :

- disposer d'un schéma clair et validé de gestion financière, adapté au contexte et aux capacités locales ;
- identifier les points de vigilance et risques fiduciaires à suivre ;
- proposer des dispositifs de renforcement et de contrôle adaptés ;
- poser les bases du manuel de procédures financières du Projet, à élaborer en phase de démarrage.

Livrables attendus

- Schéma fiduciaire du Projet, incluant la cartographie des flux financiers, les rôles et responsabilités, et les circuits de validation ;
- Note d'analyse fiduciaire, présentant :
  - les constats et évaluations des capacités ;
  - les risques identifiés et leurs mesures de mitigation ;
  - les propositions de renforcement et de contrôle ;
- Plan de renforcement des capacités de gestion financière, incluant formations, assistance technique, outils et procédures à développer ;
- Support de restitution pour validation.

3.5. IDENTIFICATION DES BESOINS EN MATIERE DE RENFORCEMENT DE CAPACITES ET DE DEVELOPPEMENT INSTITUTIONNEL

Objectif général

Identifier les besoins de renforcement des capacités institutionnelles, organisationnelles et humaines des parties prenantes impliqués dans la conception, la mise en œuvre et la gestion du Projet, afin de garantir la durabilité des résultats du Projet.

Objectifs spécifiques

- Évaluer les capacités actuelles des parties prenantes concernés (collectivités locales, services déconcentrés, agences, opérateurs techniques, etc.) à piloter & gérer les investissements ;
- Identifier les gaps institutionnels, techniques et humains susceptibles de freiner la mise en œuvre et la pérennisation du Projet ;
- Définir les axes prioritaires de renforcement de capacités, à la fois à court terme (pendant la préparation et la mise en œuvre) et à moyen terme (en vue d'une autonomisation progressive) ;
- Proposer des mécanismes et outils d'accompagnement adaptés : assistance technique, formation, transfert de compétences, échanges de pratiques, dispositifs de pilotage et de suivi.

Éléments attendus de l'analyse

Il est attendu du Consultant qu'il :

- dresse une cartographie institutionnelle des parties prenantes impliqués dans la mise en œuvre du Projet, à tous les niveaux (national, régional, local) ;
- évalue, pour chacun, les mandats, responsabilités et moyens dont il dispose ;
- analyse la capacité de coordination entre institutions, ainsi que les éventuels chevauchements de compétences ;
- identifie les lacunes en matière de pilotage de projets, planification, suivi-évaluation, gestion financière, passation de marchés, communication, résilience climatique, gestion environnementale et sociale ;
- apprécie la capacité de la maîtrise d'ouvrage publique à assumer ses fonctions de gouvernance et de suivi des investissements ;
- évalue la capacité des collectivités territoriales et organisations locales à exercer un rôle renforcé dans une logique d'adaptation menée localement, et identifier les besoins de renforcement institutionnel nécessaires.
- propose des axes de renforcement ciblés, pouvant inclure :
    - formations techniques ou managériales ;
    - appuis à la planification et à la gestion de projet ;
    - accompagnement à la mise en place d'unités de gestion de projet (UGP) ou de cellules techniques ;
    - mise en réseau, échanges entre pairs, capitalisation d'expériences ;
    - appui à l'élaboration d'outils de pilotage et de suivi (tableaux de bord, systèmes d'information, procédures internes).

L'analyse des capacités devra également permettre d'identifier :

- les enjeux ou opportunités de participation des bénéficiaires et parties prenantes du Projet dans sa mise en œuvre et la gestion post-Projet des investissements prévus ;
- de la **pérennité institutionnelle** du Projet et de ses acquis au-delà de son financement initial.

Résultats attendus

L'analyse permettra de :

- dresser un état des lieux clair des capacités existantes et manquantes pour chaque partie prenante clé du dispositif ;
- proposer une stratégie de renforcement des capacités du Projet, avec des priorités hiérarchisées (par institution et par thématique) ;
- identifier les mécanismes d'appui technique les plus pertinents (AMO, assistance technique ponctuelle, formation, etc.) ;
- préparer la conception d'un plan de renforcement institutionnel et d'un dispositif d'appui à la maîtrise d'ouvrage, à développer dans la suite du projet.

Livrables attendus

- Rapport d'analyse institutionnelle et de capacités, incluant la cartographie des parties prenantes, les diagnostics de compétences et les principaux constats ;
- Note de synthèse stratégique sur les besoins de renforcement de capacités et les priorités d'action ;

- Proposition de plan préliminaire de renforcement institutionnel, précisant les grands axes, le phasage indicatif et les options d'accompagnement à approfondir ;
- Support de restitution pour atelier de validation avec les parties prenantes institutionnelles.

3.6. ESTIMATION DES IMPACTS DU PROJET AU REGARD DES DIMENSIONS DU DEVELOPPEMENT DURABLE

Objectif général

Décrire les impacts attendus du projet (positifs et négatifs) au regard des dimensions suivantes : 1) développement économique, 2) bien-être social et réduction des déséquilibres sociaux, 3) égalité hommes-femmes, 4) préservation de la biodiversité, gestion des milieux et des ressources naturelles, 5) lutte contre le changement climatique et ses effets, 6) pérennité du projet et cadre de gouvernance ;

Apprécier les impacts potentiels du Projet au regard des cinq dimensions du développement durable – économique, social, environnemental, territorial et de gouvernance – afin d'en mesurer la cohérence, les effets attendus et les risques associés.

Cette étape vise à éclairer les choix stratégiques et à garantir que le Projet contribue effectivement aux objectifs nationaux et internationaux de durabilité (ODD, Stratégie nationale climat, etc.).

Cette analyse devra être conduite de manière articulée avec la logique d'intervention et le cadre de résultats du projet. Une mention explicite pourrait être ajoutée indiquant que le consultant devra analyser les co-bénéfices et les arbitrages potentiels entre les différentes dimensions (économique, sociale, environnementale, climat, gouvernance), et formuler des recommandations opérationnelles pour maximiser les impacts positifs et limiter les risques.

Objectifs spécifiques

- Identifier et qualifier les impacts positifs attendus du Projet sur chacune des dimensions du développement durable ;
- Repérer les effets négatifs potentiels et les risques environnementaux, sociaux ou institutionnels susceptibles d'accompagner sa mise en œuvre ;
- Apprécier la cohérence du Projet avec les cadres stratégiques existants (stratégies nationales, politiques sectorielles, CDN, plans climat, politiques de décentralisation, etc.) ;
- Proposer des mesures d'optimisation ou d'atténuation, destinées à renforcer la durabilité du Projet et à maximiser ses co-bénéfices.

Le Consultant fondera son analyse sur les différentes dimensions reconnues par l'AFD : économique, sociale, environnementale, gouvernance, changement climatique

Le Consultant doit intégrer de manière transversale l'analyse des enjeux de développement durable, en assurant la cohérence avec les cadres d'analyse de l'AFD. Il devra analyser les impacts potentiels du projet sur les dimensions biodiversité, climat (atténuation et adaptation), inclusion sociale, genre, économie et gouvernance, en identifiant à la fois les effets positifs attendus et les risques éventuels. Cette analyse devra permettre d'éclairer l'instruction du projet au regard des exigences de l'analyse et de l'avis développement durable de l'AFD, sans établir de correspondance mécanique, mais en garantissant une prise en compte cohérente et argumentée des enjeux transversaux.

Éléments attendus de l'analyse

Il est attendu du consultant qu'il :

- propose une grille d'analyse des impacts, inspirée du Guide méthodologique AFD – Analyse et avis développement durable ;
- évalue les impacts selon un système simple et lisible ;
- justifie chaque évaluation à partir d'éléments factuels issus des diagnostics, des scénarios d'investissement ou de la baseline ;
- identifie les principales mesures correctrices ou d'accompagnement nécessaires (techniques, institutionnelles ou sociales) ;
- formule des recommandations transversales pour renforcer la cohérence du Projet avec les principes de durabilité (planification, choix d'infrastructures, dispositifs de participation, gouvernance locale, etc.) ;
- valorise les co-bénéfices du Projet, notamment en matière de climat, biodiversité, inclusion et emploi local.

Résultats attendus

L'analyse permettra de :

- fournir une lecture globale et intégrée de la contribution du Projet au développement durable ;
- mettre en évidence les forces et faiblesses du Projet sur chacune des cinq dimensions ;
- identifier les axes d'amélioration ou de renforcement pour la phase de formulation détaillée ;

- appuyer la décision des autorités et bailleurs en objectivant les impacts du Projet au regard des engagements nationaux et internationaux.

Livrables attendus

- Grille d'analyse développement durable adaptée au Projet, précisant la méthode, les critères et l'échelle de notation utilisée ;
- Note d'évaluation des impacts présentant :
    - la synthèse des résultats par dimension,
    - les points forts, risques et recommandations,
    - les co-bénéfices identifiés ;
- Note de recommandations pour le renforcement de la durabilité du Projet et la conception de ses mécanismes de suivi.

3.7. ÉLABORATION DE LA DOCUMENTATION CADRE DE MAITRISE DES RISQUES ENVIRONNEMENTAUX ET SOCIAUX (E&S)

Objectif général
Élaborer, pour l'ensemble du Projet, les documents cadres nécessaires à la maîtrise des risques et impacts environnementaux et sociaux, conformément à la politique E&S de l'AFD et aux standards internationaux applicables.

Objectifs spécifiques
- Identifier et évaluer les risques et impacts environnementaux et sociaux potentiels liés aux investissements proposés, sur la base des scénarios et de la préfaisabilité ;
- Déterminer la catégorie de risque E&S du Projet, selon les critères de classification de l'AFD (A, B ou C) ;
- Définir les principes, procédures et responsabilités pour la gestion environnementale et sociale pendant la mise en œuvre ;
- Produire les documents cadres exigés, notamment le Cadre de Gestion Environnementale et Sociale (CGES) ;

Le consultant développera cette composante conformément :
- à la politique de l'AFD relative à la gestion des risques environnementaux et sociaux (2023) et à ses neuf standards E&S, couvrant notamment : Évaluation et gestion des risques et impacts, Main-d'œuvre et conditions de travail, Utilisation rationnelle des ressources et pollution, Santé et sécurité des communautés, Acquisition foncière et réinstallation involontaire, Biodiversité, ressources naturelles et services écosystémiques, Peuples autochtones, Patrimoine culturel, Participation et information du public ;
- • aux principes de la Charte E&S AFD : proportionnalité, appropriation par la maîtrise d'ouvrage, prévention des risques, et transparence ;
- • et aux bonnes pratiques internationales partagées avec la Banque mondiale et d'autres bailleurs (ESS1 à ESS10 des Environmental and Social Frameworks).

Éléments attendus de l'analyse
Il est attendu du consultant qu'il :
- procède à une analyse de la réglementation nationale en matière de gestion des risques et impacts E&S ;
- identifie les écarts éventuels entre la réglementation nationale et les standards AFD ;
- procède à une évaluation préliminaire des risques et impacts E&S associés aux activités mises en œuvre par le projet ;
- identifie les mesures d'atténuation, de compensation et de gestion adaptées ;
- analyse la capacité institutionnelle des maîtres d'ouvrage et partenaires à gérer ces risques (procédures, ressources humaines, dispositifs de suivi) ;
- formule des recommandations pour le renforcement de ces capacités (formation, assistance technique, coordination interinstitutionnelle) ;
- établisse un plan de gestion E&S cadre, précisant :
  - les rôles et responsabilités des parties prenantes (ministères, collectivités, opérateurs, prestataires) ;
  - les mécanismes de consultation, de participation et de gestion des griefs ;
  - les exigences de suivi, de reporting et de contrôle qualité ;
- propose un calendrier indicatif et des exigences de conformité à intégrer dans le futur manuel de mise en œuvre du Projet.

Documents attendus
Le Consultant préparera notamment :
1. un Cadre de Gestion Environnementale et Sociale (CGES) décrivant les procédures de sélection, d'évaluation et de suivi E&S du Projet ; définissant les rôles et responsabilités institutionnelles ; précisant les modalités de consultation et de diffusion de l'information ; intégrant une matrice de risques et un plan d'action de gestion E&S.
2. la Note sur les capacités institutionnelles E&S évaluant les dispositifs existants et proposant un plan de renforcement ciblé
3. Le Plan d'Engagement Environnemental et Social qui sera annexé à la Convention de financement

Livrables attendus

- Rapport d'évaluation environnementale et sociale sommaire du Projet ;
- Cadre de Gestion Environnementale et Sociale (CGES) conforme à la politique E&S de l'AFD ;
- Note de renforcement des capacités institutionnelles E&S.
- Plan d'engagement environnemental et social (PEES).

Le Consultant devra réaliser d'une évaluation sommaire des impacts environnementaux et sociaux du projet et l'élaboration du Cadre de gestion environnementale et sociale (CGES) du projet. Le CGES permettra de :

- Identifier les risques E&S du projet ; etc.
- Identifier les mesures de gestion ;
- Encadrer la réalisation des études E&S à mener pour garantir une bonne gestion des risques E&S durant la phase d'exécution ;
- Se conformer à la réglementation nationale environnementale et sociale notamment en terme d'évaluation environnementale et sociale éventuelle à mener (EIES, notice d'impact, PAR…) et d'autorisations à obtenir ;
- Définir les critères d'exclusion afin que les projets d'infrastructures que le Projet serait amené à cofinancer ne présentent pas de risques importants (zones naturelles sensibles, évitement des litiges fonciers notamment) ;
- Définir l'organisation opérationnelle et institutionnelle et les ressources à prévoir afin de garantir la qualité et la réalisation de ces diligences ainsi que le suivi du projet.

La politique de l'AFD demande au projet de se conformer à la réglementation nationale en matière environnementale et sociale, ainsi qu'aux normes E&S de l'AFD qui sont alignées sur le cadre E&S de la Banque Mondiale et comprennent une liste d'exclusion[3].

L'étude d'impact a donc trois objectifs :

- Aider les autorités béninoises à concevoir un projet respectueux de l'environnement alentour et des populations d'usagers, ainsi que celles avoisinantes, en définissant conjointement les activités et les mesures à mettre en œuvre pour améliorer la qualité environnementale et sociale du projet ;
- Confirmer la viabilité environnementale et sociale du projet et ainsi limiter les risques environnementaux, sociaux, financiers, juridiques, et en termes de réputation ;
- Permettre aux parties prenantes d'être informées et de participer à la conception du projet.

La nature de l'évaluation environnementale et sociale requise pour un projet dépend de l'importance des incidences environnementales, qui elles-mêmes sont en relation avec du type et de l'emplacement du projet, de la sensibilité, de l'échelle, de la nature et de l'ampleur des potentiels impacts ; et de la possibilité de mettre en œuvre des mesures d'atténuation dans une approche coûts/bénéfices.

L'étude d'impact, basée sur une description du contexte, des données de base des sites et des impacts de construction et d'exploitation de chaque sous-projet sur l'environnement et les populations, proposera en conséquence des mesures d'évitement, d'atténuation et de compensation, qui doivent être mises en œuvre afin de prévenir, minimiser ou, à défaut, compenser les impacts sur l'environnement et les populations.

Compte-tenu de l'impact modéré des activités envisagées sur ce projet, ces mesures et les conditions de leur mise en œuvre seront indiquées et énumérées dans un plan d'engagement environnemental et social (PEES).

Le Consultant assurera également une coordination étroite avec les autorités nationales en charge de l'environnement afin de s'assurer que les rapports sont conformes à la législation et la réglementation nationale, et aux exigences de l'AFD en matière environnementale et sociale.

Questions environnementales et sociales

Il est attendu en termes d'évaluation des risques environnementaux et sociaux (E&S) la réalisation d'un chapitre spécifiquement dédié dans l'étude de faisabilité et couvrant les aspects suivants :

- réalisation d'une EIES du projet. Il s'agira de caractériser et d'intégrer les enjeux E&S pour assurer le déroulé de la séquence Eviter – Réduire - Compenser des possibles risques et impacts environnementaux et sociaux en résultant. Cette étude E&S devra intégrer les éléments suivants (si non déjà couverts) :
    - description du contexte géographique E&S des activités proposées sur la base des données de référence et cartographie de l'occupation du sol, de l'affectation des terres (aires protégées, concessions forestières, agricoles, minières…), de la biodiversité sensible (KBA, corridors de faune connus,…), des points noirs de

[3] https://www.afd.fr/fr/ressources/liste-exclusion-groupe-afd

pollution des zones pré-identifiées pour en dégager les principaux enjeux E&S à considérer ;
- les impacts E&S potentiels du projet,
- les mesures à prévoir pour limiter les impacts E&S négatifs et maximiser les impacts positifs ;

- Réalisation d'un Plan d'Action E&S (PAES).

Tout en s'assurant de traiter de manière exhaustive les risques E&S, l'évaluation des risques E&S devra accorder une attention particulière aux questions suivantes :
- Usage de et impact sur la ressource en eau, et prévention des pollutions liées à l'usage éventuel d'intrants ;
- Impact des activités du projet sur la biodiversité ;
- Conflits fonciers ;
- Questions sociales, en lien avec la présence éventuelle de minorités et/ou communautés traditionnellement défavorisées ;
- Risques de renforcement des inégalités femmes-hommes, en lien avec l'analyse genre visant à définir des objectifs spécifiques pour le projet.

Une attention particulière sera portée sur l'intégration des options d'adaptation.

Si le Projet vise sur certaines activités le développement de petites unités de transformation, à travers des activités à risques E&S faibles ou modérés, il s'agira également de s'assurer que l'impact cumulatif potentiel de ces activités est bien pris en compte.

Le Consultant détaillera les mesures d'évitement, d'atténuation et/ou de compensation des impacts E&S négatifs du projet à intégrer dans le projet, tant du point des activités de projet que du dispositif de suivi-évaluation. Un Plan d'Engagement E&S (PEES) suivant le format fourni par l'AFD et détaillant ces mesures, devra être proposé.

Le Consultant devra également prendre en compte les possibilités de collecte et de partage de données dans le cadre de DATA4NATURE.

Les données de biodiversité concernées sont les données d'observation de faune et de flore collectées dans le cadre d'inventaires naturalistes de terrain en lien avec le Projet. Ces données peuvent résulter d'observations visuelles, de contacts auditifs, d'enregistrements ou encore de prélèvements d'échantillons. Chaque donnée d'observation publiée comprendra à minima des informations sur le type d'observation, le nom scientifique du taxon, sa localisation et la date d'observation. Sauf s'il s'agit de données pouvant être considérées comme sensibles, les observations seront publiées avec la même précision de localisation que celle collectée sur le terrain.
Les données pouvant être considérées comme sensibles sont, en particulier, les observations d'espèces de faune ou de flore indigènes dont la survie des populations locales est menacée par le prélèvement ou la destruction intentionnelle d'individus. Le fournisseur des données dégradera volontairement la précision de la localisation des observations d'espèces dites sensibles. Le niveau de dégradation de la précision de la localisation sera adapté au niveau de sensibilité de l'espèce de manière à prévenir tout risque de pression supplémentaire sur les populations d'espèces concernées.
Les données de biodiversité seront publiées en utilisant le dispositif mis en place par le GBIF[4] : www.gbif.org.

Le rapport d'évaluation de l'impact environnemental et social sera organisé comme suit :
- EIES :
  - Résumé non technique (présentation des résultats importants et des actions suggérées) ;
  - Présentation des objectifs du projet, du maître d'ouvrage et du gestionnaire du projet, et description de la zone d'évaluation (restreinte et étendue) ;
  - Analyse des alternatives/variantes au projet (et, le cas échéant, des activités associées) ;
  - Description du contexte législatif et institutionnel avec les politiques correspondantes ;
  - Détermination, description et évaluation des impacts du Projet : présentation des méthodes utilisées ; identification (par matrice croisée des activités du Projet et des principales caractéristiques/contraintes physiques, naturelles et humaines pour chaque site) ;
  - Analyse des impacts du projet, détermination et description des mesures environnementales et sociales : Mesures d'évitement, d'atténuation et de compensation proposées, avec

[4] https://www.afd.fr/fr/ressources/data4nature-guide-de-recommandations-pratiques-pour-la-publication-des-donnees-brutes-de-biodiversite

description/justification, estimation du coût, responsables de la mise en œuvre et responsables du suivi et indicateurs de suivi/contrôle), suivies de tableaux synthétiques présentant les impacts résiduels et la planification des mesures ;
    - Annexes : procès-verbaux des réunions de consultation des parties prenantes (y compris résumé des réunions d'information/consultation), procès-verbaux des réunions de coordination entre l'équipe E&S et l'équipe technique pour assurer l'intégration des mesures E&S dans la conception du Projet, données socio-économiques ventilées par sexe et tout autre document susceptible de favoriser une bonne compréhension du Projet et des impacts et mesures sur les enjeux décrits dans l'étude d'impact. Liste des experts en charge de l'évaluation environnementale et sociale, comptes rendus d'entretiens, documents de référence, etc.

- Plan de gestion environnementale et sociale (PEES) :
    - Ce rapport doit préciser les coûts, les rôles et les responsabilités pour la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation de chaque mesure et le suivi et l'évaluation de chaque mesure, y compris le plan de suivi et de contrôle et le plan de renforcement des capacités à mettre en œuvre ;
    - Un chapitre ou un tableau spécifique devrait être consacré aux mesures à inclure dans les documents d'appel d'offres.

3.8. DEFINITION DE LA BASELINE ET DES INDICATEURS DE SUIVI DU PROJET

Objectif général

Établir le dispositif de suivi-évaluation du Projet à partir d'une **situation de référence (baseline)** et d'un ensemble d'**indicateurs pertinents, mesurables et alignés sur les objectifs stratégiques**. Cette étape vise à doter le Projet d'une base solide pour mesurer ses progrès, évaluer ses effets et orienter la prise de décision tout au long de sa mise en œuvre.

Le Consultant devra proposer les fondations d'un dispositif de suivi-évaluation et de redevabilité adapté au Projet. Il devra intégrer a minima les indicateurs agrégeables du Groupe AFD, ainsi que des indicateurs complémentaires permettant de documenter les effets économiques, sociaux, environnementaux, climatiques et institutionnels. Le consultant devra également formuler des propositions en matière de capitalisation, de production de références et de partenariats avec les organismes de recherche et les organisations de la société civile, afin d'alimenter l'apprentissage collectif et le dialogue de politiques publiques.

Le dispositif de suivi-évaluation devra être explicitement articulé avec le cadre logique de PRONORD INVEST. Le Consultant devra notamment établir les valeurs de référence et proposer des valeurs cibles réalistes pour les indicateurs du produit forestier retenus dans le document d'action de l'Union européenne, notamment : (i) superficies d'écosystèmes terrestres et d'eau douce placées sous protection ou sous gestion durable avec le soutien de l'UE (CREM 2.9) ; (ii) nombre de forêts communautaires sous gestion durable ; (iii) nombre de petits exploitants forestiers bénéficiaires ; (iv) nombre de personnes formées en foresterie durable et agroforesterie ; et (v) nombre d'organisations forestières appuyées. Les indicateurs devront, lorsque pertinent, être désagrégés par sexe, âge, handicap, localisation et statut de vulnérabilité conformément au cadre de résultats de PRONORD INVEST

Objectifs spécifiques

- Définir une situation de référence pour les principales thématiques d'intervention du Projet, permettant de mesurer les évolutions dans le temps ;
- Identifier un ensemble cohérent d'indicateurs de suivi, couvrant à la fois les dimensions physiques, économiques, sociales, environnementales, institutionnelles et climatiques ;
- Les indicateurs devront permettre de mesurer l'amélioration effective de la capacité d'adaptation des bénéficiaires
- Proposer un dispositif de suivi-évaluation opérationnel, adapté aux capacités locales et articulé avec les systèmes existants ;
- Poser les bases d'un cadre logique consolidé du Projet, en cohérence avec les standards des bailleurs et les objectifs nationaux de développement durable.

Éléments attendus de l'analyse

Il est attendu du Consultant qu'il :

- propose une structuration des indicateurs selon la logique d'intervention du Projet (impact, résultat, produit) ;
- identifie les sources de données disponibles (statistiques nationales, observatoires, enquêtes, données satellitaires, systèmes municipaux, etc.) et évalue leur fiabilité ;
- établisse, une situation de référence quantitative et qualitative pour chaque domaine d'intervention ;
- recommande les outils et mécanismes de suivi à mettre en place (tableaux de bord, reporting, enquêtes de perception, audits, etc.) ;
- formule des indicateurs de performance et de résultats permettant de mesurer les progrès réalisés en matière de fertilité, de productivité, de résilience et d'adaptation au changement climatique et durabilité/qualité environnementale, de cohésion sociale, de développement économique local.
- identifie les parties prenantes responsables du suivi, les modalités de collecte et les besoins en renforcement de capacités associés.

Résultats attendus

Cette étape devra permettre de :

- disposer d'une baseline consolidée, quantitative et qualitative, couvrant l'ensemble des thématiques prioritaires du Projet ;
- définir un cadre d'indicateurs hiérarchisés et mesurables, en cohérence avec les objectifs du Projet et les cadres nationaux et internationaux (ODD, indicateurs climat AFD, etc.) ;
- proposer un dispositif de suivi-évaluation réaliste et intégré, articulé avec les institutions existantes et les capacités disponibles ;
- préparer les fondations pour un système de suivi, mobilisable tout au long de la mise en œuvre.

Livrables attendus

- Note méthodologique de suivi-évaluation, présentant la démarche, les outils et les sources de données retenus ;
- Tableau de bord préliminaire des indicateurs, avec définitions, sources, valeurs de référence et fréquence de suivi ;
- Rapport de baseline, incluant les principales données de référence collectées et analysées ;
- Schéma institutionnel de suivi, précisant les rôles, responsabilités et modalités de coordination entre parties prenantes ;
- Support de restitution pour validation.

3.9. REALISATION DU BILAN CARBONE DU PROJET

La réalisation du bilan carbone du projet : Le Consultant fournira ex-ante un bilan carbone détaillé du projet, réalisé avec l'outil Ex-Act ou Ex-Act Value Chain de la FAO (éventuellement complété par l'outil bilan carbone de l'AFD pour certains composantes), selon la méthodologie préconisée par l'AFD et sur la base de données de terrain.
Le Consultant réalisera un bilan carbone du projet à l'aide de l'outil de calcul fourni (Ex-ACT ou NEXT). Si des infrastructures étaient envisagées, le Consultant utilisera l'outil de bilan carbone interne de l'AFD : Bilan carbone - Guide méthodologique et manuel d'utilisation | AFD - Agence Française de Développement .

- Le calcul de l'empreinte carbone d'un projet est réalisé de manière compatible avec les définitions des scopes 1, 2 et 3 tels qu'explicités dans le GHG Protocol, standard de comptabilisation des émissions :
- Sont inclus dans le périmètre de calcul l'ensemble des postes d'émissions quantifiables avec un effort raisonnable (changement d'usage des sols, élevage, intrants, énergie, transports, etc.)
- Les effets induits difficilement quantifiables ne sont pas inclus dans le calcul, mais peuvent faire l'objet d'une analyse qualitative.
- Les hypothèses retenues pour l'élaboration du bilan carbone (définition des scénarios « avec projet » et scénario « sans projet ») devront être validées avec l'AFD.
    - Les livrables attendus sont les suivants :
        - Le bilan carbone sous forme d'un fichier Excel Ex-Act/Ex-Act Value Chain (et éventuellement le complément sous forme d'un fichier Excel outil bilan carbone de l'AFD).
        - Un document d'accompagnement du bilan carbone devant inclure au minimum :Le résultat obtenu et une validation de sa cohérence par rapport à des situations de référence,
- L'explicitation du résultat depuis les données opérationnelles utilisées jusqu'au calcul effectué, en passant par les hypothèses retenues.
- La provenance ou le choix des données retenues pour l'établissement du bilan carbone (ex : interviews sur le terrain, données statistiques locales ou régionales, hypothèses basées sur l'expérience du prestataire sur des projets similaires, sources universitaires, …)
- Les tableaux récapitulatifs des données utilisées pour chaque type d'activité.

Le Consultant s'appuiera sur les conclusions de l'analyse des risques climatiques pour déterminer la valeur « climatique » du projet en fonction des catégories d'atténuation et d'adaptation. Sur la base du plan de financement il produira un justificatif de la finance climatique (adaptation et atténuation) associée au projet, en s'appuyant sur les « principes communs » de qualification de la finance climatique.

3.10. PRODUCTION DU PLAN D'ACTION GENRE DU PROJET

Ce plan d'action genre devra faire ressortir, à partir d'une analyse genre, les besoins spécifiques des hommes, des femmes et des jeunes avec une proposition d'actions et de mécanismes qui permettront de réduire d'éventuelles inégalités et de garantir un accès équitable aux services et acquis du projet. Les propositions d'actions pourraient couvrir la démarche de participation afin qu'elle soit sensible au genre (sur l'identification des projets notamment), le financement de projets portés par des femmes, l'accès facilité aux crédits, l'accès au foncier, le renforcement de capacité des équipes... Le plan devra définir les mesures, responsabilités, ressources nécessaires, objectifs et indicateurs de suivi. Les différents indicateurs de résultats, d'effets ou d'impacts proposés dans ce plan, doivent être en harmonie avec les indicateurs globaux du projet et parfaitement intégrés dans le cadre logique. Des propositions, au besoin et selon le cas, en faveur d'une discrimination positive visant à faciliter l'accès et l'intégration des plus vulnérables aux dynamismes proposées dans le cadre du projet sont aussi souhaitées.

3.11. PRINCIPALES PROCEDURES

Le Consultant devra élaborer les grands principes des procédures du Projet et en particulier des dispositifs de financement et des modalités d'appui mis en œuvre dans le cadre du Projet. Le Consultant établira les trames des manuels de procédures qui seront utilisés dans le cadre du projet, notamment pour la mise à disposition des financements auprès des bénéficiaires ciblés, sur la base de différentes expériences, en particulier celles du TAZCO 2 et du PADIAP.

Le Consultant identifiera également les exigences applicables au futur projet en matière de communication et de visibilité de l'Union européenne et veillera à ce que les dispositions proposées pour la mise en œuvre du projet soient compatibles avec les obligations prévues pour les actions extérieures financées par l'Union européenne.

3.12. DEFINITION DES MANDATS ET MODES OPERATOIRES DES DIFFERENTS INTERVENANTS DU PROJET

Le Consultant fournira les principaux éléments nécessaires à l'établissement des différentes conventions qui seront établies dans le cadre du projet, des cahiers des charges des principaux prestataires/partenaires de mise en œuvre du projet, et des fiches de postes de l'équipe du projet. Ces éléments seront ensuite modifiés par l'AFD et les autorités béninoises.

Le Programme AdaptAction dispose de son propre cadre logique avec des indicateurs et cibles à atteindre. Ainsi, il est demandé au Consultant de procéder, tout au long de l'appui, à la collecte des indicateurs de suivi pertinents qui sont présentés dans le cadre logique du programme AdaptAction. Ce cadre de résultats, qui revêt une importance capitale pour évaluer la progression et la réalisation des objectifs du programme, sera mis à disposition après l'attribution du marché.

IV. LIVRABLES

4.1. LIVRABLES PRINCIPAUX

Les productions attendues de l'étude sont organisées en trois livrables contractuels principaux, correspondant aux trois phases de la mission. Ces trois livrables constituent les jalons contractuels de validation de la prestation et sont articulés avec les tranches de facturation et de paiement prévues au marché.
Les différents rapports, notes, analyses, outils, supports et documents techniques prévus dans les présents termes de référence constituent des sous-livrables intégrés à ces trois livrables principaux. Ils ne donnent donc pas lieu, sauf demande spécifique de l'AFD et/ou du MCVT, à des livrables contractuels et à des processus de validation distincts.
Cette organisation ne réduit pas les exigences de contenu définies dans les présents termes de référence. Chacun des sous-livrables devra pouvoir être clairement identifié au sein du livrable principal correspondant, sous forme de chapitre, d'annexe ou, lorsque la nature du document le justifie, de fichier technique distinct. L'ensemble devra former, pour chaque phase, un dossier cohérent et directement exploitable.
La validation de chaque livrable principal conditionnera le passage à la phase suivante et/ou, pour la phase 3, la validation définitive de l'étude. Les observations formulées par l'AFD, le MCVT et, le cas échéant, les autres parties prenantes associées au processus de validation devront être prises en compte par le Consultant dans les versions révisées.

N°	Livrable contractuel principal	Sous-livrables et contenu principal attendu	Échéance indicative
L1	Livrable de phase 1 – Rapport de démarrage et de cadrage de la mission	Le livrable comprendra notamment : (i) la revue documentaire et bibliographique initiale ; (ii) la compréhension actualisée du contexte, des enjeux et des objectifs de la mission ; (iii) la méthodologie détaillée et, le cas échéant, les ajustements apportés à l'offre technique ; (iv) le chronogramme détaillé et la feuille de route de la mission, incluant les missions des experts, consultations, ateliers et principales échéances ; (v) une première cartographie des parties prenantes à mobiliser dans le cadre de l'étude ; (vi) le cadre de suivi des résultats de l'étude, y compris les indicateurs AdaptAction pertinents ; (vii) le plan de sûreté applicable à la mission ; (viii) la bibliographie et la liste des parties prenantes rencontrées, accompagnée des principaux enseignements des premiers échanges.	T0 + 3 semaines
L2	Livrable de phase 2 – Rapport de diagnostic stratégique et de conception du projet	Ce livrable constituera le dossier de cadrage stratégique du futur projet. Il comprendra notamment : (i) la cartographie et l'analyse approfondies des parties prenantes ; (ii) le diagnostic stratégique forestier, territorial, socio-économique, institutionnel, juridique, foncier, climatique et environnemental ; (iii) l'analyse des interfaces forêt-agriculture-élevage-villes et des chaînes d'approvisionnement et filières forestières ; (iv) la capitalisation critique de CoForMO, BIODEV2030 et des autres interventions pertinentes ; (v) les analyses spatiales et cartographiques et la proposition argumentée de périmètre territorial ; (vi) l'analyse des enjeux de genre, d'inclusion, de vulnérabilité et de sensibilité aux conflits ; (vii) l'analyse des différentes options stratégiques et leur comparaison ; (viii) la théorie du changement ; (ix) la proposition de concept du projet précisant sa finalité, ses objectifs, résultats, composantes et principales activités, ainsi qu'une première estimation des coûts, des risques et hypothèses ; (x) les principes préliminaires du montage institutionnel et du mode opératoire ; (xi) l'articulation proposée avec PRONORD INVEST, notamment avec ses composantes urbaine et agropastorale ; (xii) les comptes rendus et conclusions des consultations et ateliers conduits au cours de la phase ; et (xiii) le support de présentation et de restitution du cadrage stratégique.	T0 + 12 semaines
L3	Livrable de phase 3 – Dossier complet de faisabilité et de formulation détaillée du projet	Le livrable de phase 3 constituera le dossier consolidé de faisabilité du projet. Il intégrera l'ensemble des analyses et documents nécessaires à l'instruction du projet et comprendra notamment : (i) l'analyse institutionnelle approfondie et l'évaluation des capacités des parties prenantes ; (ii) le schéma détaillé de gouvernance, d'organisation et de mise en œuvre du projet, incluant les rôles et responsabilités des acteurs ; (iii) la stratégie de passation des marchés ; (iv) le schéma et l'analyse fiduciaires ; (v) le plan de renforcement des capacités et de développement institutionnel ; (vi) l'analyse des impacts du projet au regard des dimensions du développement durable ; (vii) le Cadre de gestion environnementale et sociale (CGES) et ses annexes/outils ; (viii) le Plan d'engagement environnemental et social (PEES) ; (ix) la situation de référence (baseline) ; (x) le cadre logique consolidé et le dispositif de suivi-évaluation, incluant les indicateurs, valeurs de référence et cibles, méthodes de calcul, sources, fréquences, responsabilités et modalités de gouvernance des données ; (xi) le bilan carbone ex ante et les fichiers de calcul correspondants ; (xii) le plan d'action genre ; (xiii) les grands principes des procédures du projet et	Version(s) provisoire(s) : T0 + 18 à 20 semaines ; version définitive : après prise en compte des observations et validation, selon le calendrier arrêté avec l'AFD et le MCVT

		les éléments nécessaires à la préparation des conventions, cahiers des charges et fiches de postes prévus dans les présents termes de référence ; (xiv) le document complet de faisabilité/document de projet, comprenant notamment la description détaillée des composantes et activités, le budget détaillé et le plan de financement, le chronogramme, les bénéficiaires, les risques et mesures de maîtrise et les modalités de pérennisation ; (xv) la note de présentation du projet au format AFD, d'une quinzaine de pages environ, directement mobilisable pour l'instruction interne ; et (xvi) les supports de restitution finale.	

Modalités particulières applicables au livrable de phase 3

Compte tenu de la nature itérative de la phase de faisabilité approfondie et des besoins de l'instruction du projet, le livrable L3 fera l'objet d'une ou plusieurs versions provisoires, puis d'une version définitive consolidée.

Les versions provisoires permettront la revue progressive des analyses et propositions par l'AFD, le MCVT et, lorsque pertinent, les autres parties prenantes concernées. Le Consultant pourra être invité à remettre certains sous-livrables techniques constitutifs du L3 de manière anticipée, notamment lorsque leur examen est nécessaire à la poursuite de l'instruction, à la tenue de consultations ou à la préparation des instances de décision. Ces remises intermédiaires ne constitueront toutefois pas des livrables contractuels distincts et ne modifieront pas le rattachement de ces productions au livrable principal L3.

La version définitive du L3 intégrera les observations formulées sur la ou les versions provisoires ainsi que les conclusions des consultations et restitutions finales. Elle constituera un dossier cohérent et consolidé, comprenant le document de faisabilité principal et l'ensemble de ses annexes techniques, outils, fichiers de calcul et supports associés.

Les trois livrables principaux devront être conçus selon une logique cumulative : le livrable de phase 2 approfondira et actualisera, lorsque nécessaire, les éléments issus de la phase 1 ; le livrable de phase 3 consolidera les choix validés à l'issue de la phase 2 et intégrera l'ensemble des analyses nécessaires à la formulation définitive du projet. Le Consultant veillera ainsi à éviter les répétitions inutiles et à assurer la cohérence et la traçabilité des analyses, hypothèses et décisions d'une phase à l'autre.

Le calendrier indiqué ci-dessus est indicatif. Il pourra être ajusté dans le calendrier détaillé de la mission, sous validation de l'AFD et du MCVT, afin de tenir compte des contraintes institutionnelles, des besoins de concertation et des jalons de l'instruction du projet.

4.2. FORMAT DES LIVRABLES

Chaque livrable remis par le Consultant dans le cadre de sa mission devra inclure, en plus de son contenu propre :

- Un résumé exécutif, synthétisant le contenu du rapport et ses conclusions. A destination des décideurs, ce résumé de 5 pages maximum devrait permettre une compréhension claire et rapide, tout en pouvant être technique, des connaissances apportées par le rapport. Une présentation incluant des visuels serait appréciée.
- Une introduction, incluant notamment un rappel des objectifs de l'appui et du livrable.
- Une description des méthodologies utilisées, et notamment des éventuels ajustements apportés par rapport à la méthodologie initialement prévue, et des justifications pour ces ajustements.
- Une synthèse des conclusions et recommandations.
- Une synthèse bibliographique en annexe.
- Une liste des personnes et structures consultées pour la réalisation du rapport, et de leurs coordonnées en annexe.
- Des photos en annexe.

Une attention particulière sera apportée à la qualité de rédaction - qui doit être concise, claire, et cohérente - ainsi qu'à la présentation des différents livrables, pour lesquels une mise en page et un graphisme attrayant avec des photos de bonnes résolutions seront recherchés. Les livrables devront être rédigés de manière à être directement mobilisables dans le cadre de l'instruction du projet par l'AFD et ses partenaires, sans nécessité de retraitement substantiel, tant sur le fond analytique que sur la structuration des informations.

Le plan du rapport de faisabilité est présenté en annexe. D'autres sections et/ou annexes pourront être proposées par le Consultant.

L'ensemble des rapports et livrables seront envoyés dans un premier temps par voie électronique (e-mail) en format natif (Word, Excel…) et de manière simultanée aux autorités béninoises concernées et à l'Agence française de développement (agence et siège de l'AFD). Le MCVT et l'AFD assureront leur diffusion.

A la réception des livrables, les parties prenantes disposeront de 15 jours ouvrés pour les analyser et faire parvenir leurs commentaires au Consultant.

Sur la base de ces commentaires, le Consultant sera éventuellement amené à modifier les rapports et livrables, et ce dans un délai raisonnable (entre 5 à 10 jours ouvrés), avant de partager la version finale de ces livrables, toujours par voie électronique, en format Word et PDF, et de manière simultanée aux autorités béninoises. Pour faciliter la revue, les documents seront également envoyés par le consultant sous format Word en mode « suivi des modifications ».

La validation finale des livrables sera faite par l'AFD, en coordination avec les autorités béninoises, au plus tard 10 jours ouvrés après réception des livrables finaux, sous réserve d'amendements satisfaisants par le consultant. Le processus pourra se renouveler tant que les livrables ne seront pas satisfaisant pour l'AFD. Les livrables finaux seront accompagnés de livrables en mode « suivi des modifications » afin de pouvoir identifier les changements réalisés avec un document qui retracera toutes les modifications.

Cette validation finale déclenchera le paiement des factures liées.

V. MODALITES DE REALISATION DE LA MISSION

5.1. PILOTAGE DE LA MISSION

Le MCVT et l'AFD assureront conjointement le pilotage de la prestation. Un comité de suivi sera mis en place par le MCVT pour le suivi des différentes étapes de la mission.
Le Consultant sera en dialogue étroit avec le MCVT et l'AFD. La prestation demande un travail itératif et participatif.

Une réunion d'information pour le lancement de l'appui sera organisée et réunira le comité de suivi, les responsables AFD, les experts du Consultant, et toute autre institution que les autorités ou l'AFD jugeraient bon d'inviter.

Lors de cette réunion de lancement, un programme de travail actualisé et un calendrier global d'exécution (précisant les dates de remise des livrables et leur nature exacte) seront présentés par le Consultant et seront discutés en vue de leur validation.

Des réunions techniques de suivi et de validation devront être organisées par le Consultant à chaque remise de livrable, et rassembleront tout ou partie des institutions présentes à la réunion de lancement, mais aussi d'autres institutions jugées pertinentes.

Le Consultant transmettra les minutes (synthétiques) de ces réunions dans un délai d'1 semaine à l'ensemble des participants, pour commentaires puis validation.

Le maître d'ouvrage assurera les arbitrages stratégiques aux principales étapes de la mission, sur la base des propositions formulées par le Consultant, notamment en ce qui concerne le ciblage territorial, la structuration des composantes et le choix du mode opératoire.

5.2. ORGANISATION ET CALENDRIER DE LA MISSION

La prestation sera réalisée sur la base de :

- revues documentaires. Pour l'aider dans sa mission, le Consultant aura notamment accès aux nombreux documents produits dans le cadre du projet COFORMO.
- Des entretiens au Bénin, avec plusieurs institutions et parties prenantes. Le Consultant fera une proposition dans son offre. La liste des personnes à rencontrer sera finalisée au démarrage de la mission de commun accord avec le MCVT et l'AFD.
- Des visites de terrain. Le marché sera exécuté principalement au Bénin :
    - à Cotonou pour les entretiens / restitutions avec le MCVT, les parties prenantes institutionnels, les partenaires techniques et financiers et l'agence de l'AFD ;
    - dans la zone d'intervention du Projet en tenant compte des contraintes de sécurité. Les missions se feront dans le respect des considérations de sécurité qui seront présentées dans le plan de sûreté du prestataire. Le Consultant prendra en compte le contexte sécuritaire dégradé de la zone d'intervention et précisera l'organisation de mission qu'il propose d'adopter pour mener à bien sa mission. Il lui est recommandé de se renseigner sur les conditions de déplacement dans la zone.

Le Consultant prendra en charge l'organisation des rendez-vous pour les entretiens. Il préparera également les séances de restitution de ses travaux.

Les frais de transport et de séjour des missions au Bénin seront pris en charge par le Consultant. Les besoins de traduction éventuels seront aussi pris en charge par le Consultant.

La date prévue pour le début du projet est fixée à XXXX 2026. La date de démarrage exacte de l'appui sera fixée par ordre administratif, suite à l'attribution du marché. La durée effective de la prestation est estimée à 10 mois maximum.

L'étude devra consacrer une large place à la concertation entre les différentes parties prenantes impliqués dans l'exécution du projet.

Les ateliers de validation des différents livrables seront organisés par le Consultant, avec l'appui du MCVT. La liste des participants à ces ateliers de validation sera précisée avec le Ministère, en amont de leur organisation.

L'étude nécessitera plusieurs déplacements des experts, notamment pour :

- La réalisation de l'étude en tant que telle (50% des jours d'expertise) ;
- La restitution des travaux aux différents parties prenantes et le recueil de leurs observations.

L'agence de l'AFD à Cotonou, le MCVT pourront assister la mission à identifier les interlocuteurs importants et à organiser les rendez-vous.

La démarche à suivre pour les prestations à fournir, comprendra les étapes suivantes :

- Analyse étendue des documents clés. L'analyse ex-ante des documents clés est un préalable important ;
- Réunion de cadrage avec le MCVT, et l'AFD pour présenter la méthodologie, le calendrier proposé et les résultats escomptés et pour donner l'opportunité aux partenaires de préciser leurs attentes vis-à-vis du futur financement ;
- Collecte d'information, analyse et approfondissement des aspects et questions spécifiques à travers des entretiens avec le MCVT, l'AFD, les représentants des autres partenaires techniques et financiers, des agriculteurs / éleveurs et des représentants des organisations professionnelles agricoles au niveau local ;
- Organisation et facilitation d'ateliers de restitution des résultats et recommandations de chaque partie de l'étude (évaluation et faisabilité), notamment en ce qui concerne l'approche globale, les objectifs et les indicateurs ainsi que les activités prévues; validation par les participants aux ateliers des résultats globaux de l'étude en présence des institutions clés, MCVT, MINFIN, représentants des différentes parties prenantes, etc.

Le Consultant préparera une présentation des premières conclusions de la mission à travers les ateliers. Il élaborera ensuite un rapport succinct des ateliers qui contiendra les contributions et conclusions les plus importantes des participants.

La langue des documents contractuels et de mise en œuvre du présent marché sera la langue française. La maîtrise de la langue française par l'équipe d'appui du Consultant est donc impérative.

5.3. COMPOSITION ET DIMENSIONNEMENT DE L'EQUIPE DE CONSULTANTS

La prestation sera confiée à un bureau d'études ou à un groupement de bureaux d'études disposant d'une expérience avérée dans la réalisation d'études de faisabilité et la formulation de projets sous maîtrise d'ouvrage publique dans les domaines de la gestion durable des forêts, de la biodiversité, des paysages forestiers et de la gouvernance territoriale des ressources naturelles.

Le Consultant devra mobiliser une équipe pluridisciplinaire et expérimentée couvrant l'ensemble des dimensions techniques, institutionnelles, économiques, sociales, environnementales et climatiques du projet. L'équipe proposée devra combiner des expertises internationales et nationales et justifier d'expériences significatives en Afrique subsaharienne, et en particulier au Bénin ou dans des contextes forestiers comparables.

Le nombre d'experts, la durée et le planning de mobilisation de chacun d'eux relèvent de la proposition des soumissionnaires.

Le chef de mission sera un(e) expert(e) international(e) senior disposant d'au moins quinze (15) années d'expérience dans le pilotage d'études de faisabilité et la formulation de projets complexes sous maîtrise d'ouvrage publique, dans les domaines de la gestion durable des forêts, des paysages, de la biodiversité et/ou de la gouvernance territoriale des ressources naturelles.

Il/elle sera titulaire d'un diplôme de niveau Bac +5 au minimum en foresterie, sciences de l'environnement, aménagement du territoire, économie des ressources naturelles ou tout autre domaine jugé équivalent.

Le/la chef(fe) de mission devra justifier d'une expérience avérée dans les domaines suivants : (i) conception et montage de projets forestiers ou paysagers multi-acteurs, (ii) analyse économique et structuration de filières forestières (bois-énergie, bois-œuvre, PFNL), (iii) gouvernance territoriale et dispositifs intercommunaux, (iv) articulation des enjeux forestiers avec les dynamiques agricoles, énergétiques et urbaines.

Il/elle devra démontrer une bonne connaissance des procédures des bailleurs internationaux dans le domaine de la coopération internationale, la connaissance des procédures et exigences de l'AFD constituant un atout déterminant.

Les compétences de l'équipe d'experts proposée devront couvrir les critères suivants (sachant qu'un même expert pourra couvrir plusieurs domaines de compétences), avec des expériences minimales de 10 ans :

1. Expérience et expertise avérées en matière de réalisation d'études de faisabilité de projets, de formulation de projets sous maitrise d'ouvrage publique ;
2. Expérience et expertise avérées dans les domaines techniques suivants : gestion durable des forêts naturelles et communautaires, aménagement forestier participatif, restauration des paysages forestiers et agroforestiers, agroforesterie, conservation de la biodiversité, analyse et structuration des filières bois-énergie, bois-œuvre et produits forestiers non ligneux, économie des ressources naturelles, développement territorial et gouvernance intercommunale, articulation forêt-agriculture-énergie, foncier forestier et sécurisation des usages, marchés ruraux du bois et dispositifs de traçabilité ;
3. Connaissance des procédures des bailleurs internationaux (la connaissance des procédures de l'AFD sera un atout) ;
4. Expertise en élaboration de montage institutionnel et mode opératoire de projets, et en conception de dispositif de suivi-évaluation, avec une expertise spécifique en système d'information géographique appliqués au suivi des ressources forestières, à l'analyse de la déforestation et à la planification territoriale ;
5. Expertise et expériences en évaluation environnementale et sociale, et élaboration de cadre de gestion environnemental et social (CGES). Dans ce domaine, il est demandé a minima :
    - un expert international avec un master sciences de l'environnement ou dans un domaine pertinent et une expérience de plus de 10 ans dans l'évaluation environnementale, élaboration d'études d'impact environnementale et sociale (EIES), de Plan de gestion environnemental et social (PGES), dont au moins cinq (5) références sur des projets forestiers, de gestion des ressources naturelles, de biodiversité ou de paysages, incluant le cas échéant des projets de filières bois ou de

restauration écologique. Cet expert doit être rompu aux standards BM et au EIES/PGES dans des projets en Afrique ;
- un expert national, disposant d'une solide expérience en matière d'EIES/PGES dans le domaine forestier, environnemental ou des ressources naturelles. ;

6. Expertise en analyse genre et inclusion sociale appliquée aux projets de gestion des ressources naturelles, de filières forestières ou de développement territorial, et élaboration de plans d'action genre.
7. Maîtrise de l'outil Ex-ACT, Ex-ACT Value Chain ou d'outils équivalents, et expérience dans la réalisation de bilans carbone appliqués aux projets forestiers, paysagers et aux filières bois, ainsi que dans l'analyse des vulnérabilités et des capacités d'adaptation au changement climatique.

L'équipe de consultants devra inclure une expertise confirmée en matière d'adaptation au changement climatique et de formulation de projets dans les secteurs forestiers, de la biodiversité, des paysages et de la gestion durable des ressources naturelles financés par des fonds climat internationaux. Une expérience avérée dans la conduite d'analyses des risques climatiques assorties d'option d'adaptation, l'élaboration de théories du changement orientées résilience et la production de documents conformes aux exigences des fonds climat constituera un atout déterminant.

L'équipe du Consultant devra, dans la mesure du possible, être composé d'hommes et de femmes. L'équipe du Consultant devra disposer d'un spécialiste du conseil en organisation / gestion de projet, ayant déjà des références en matière de réalisation de procédures et de montage d'équipes projets.

Le soumissionnaire pourra proposer des variantes en s'attachant à rassembler les compétences demandées.

L'offre des soumissionnaires devra être transparente sur le niveau de précision qu'ils pourront apporter sur chacun des sujets.

Un CV de 5 pages maximum sera présenté pour chaque expert.e proposé.e.

Participation des référent.e.s institutionnel.le.s à la phase de diagnostic

Dans le cadre de la phase de diagnostic, les expert.e.s mobilisé.e.s seront accompagné.e.s par **deux référent.e.s techniques**, respectivement issu.e.s de la **DGEC** et de la **DGEFC**. Conformément à l'approche « learning by doing » promue par le programme **AdaptAction**, ces référent.e.s seront activement impliqué.e.s dans les activités de terrain (collecte de données, échanges avec les parties prenantes, analyse participative des risques climatiques, etc.) afin de renforcer leurs compétences techniques.
L'offre financière du Consultant devra **intégrer les frais de transport et les perdiems** pour ces référent.e.s lors des déplacements en dehors de Cotonou, **sur la base de 35 000 FCFA par jour et par personne**.
Il est également attendu du Consultant qu'il organise, en lien avec l'AFD, une **évaluation des compétences** de ces référent.e.s en début et en fin de phase de diagnostic. Les résultats de cette évaluation seront à **annexer au rapport final de diagnostic**, afin de mesurer l'évolution des capacités acquises.

5.4. ASSURANCE QUALITE

Le siège du Consultant fournira les prestations suivantes incluses dans la marge de prestation :
- Administration générale du siège et appui à l'équipe local ;

- Assurance qualité des prestations fournis, en conformité avec le système général d'assurance qualité du gestionnaire. Il est attendu notamment un travail d'assurance qualité sur les versions provisoires de la documentation de l'étude avant leur soumission au Ministère et à l'AFD.

Le Consultant établira une équipe d'assurance qualité composée d'une personne au minimum, qui sera responsable de l'assurance qualité au siège du Consultant. Les membres de l'équipe d'assurance qualité ne doivent pas être directement impliqués dans la mise en œuvre de l'étude. Les CV doivent être inclus dans l'offre et seront évalués selon le critère "assurance qualité". L'équipe d'assurance qualité doit avoir les compétences adéquates pour apprécier le travail de l'équipe de mise en œuvre de l'étude. Toutes les activités relatives à l'assurance qualité devront être documentées.

VI. BUDGET ALLOUE A LA PRESTATION

Le volume total des services à mobiliser pour la réalisation de la mission devra rester dans la limite de 190.000 € HT de budget. Le nombre de jours d'expertise proposé (dont le nombre de jours sur le terrain), sa cohérence avec la méthodologie proposée et le chronogramme d'intervention des différents experts figureront parmi les critères clés qui seront retenus pour l'analyse des offres techniques des soumissionnaires.

Le soumissionnaire est invité à proposer son offre financière, sur la base des éléments indiqués dans les présents TDR. Le budget proposé doit couvrir l'ensemble des coûts de la mission, y compris les honoraires des experts, les frais de voyage (local et international) et de séjour.

Les frais liés à l'organisation d'ateliers (location de salle, frais de bouche, frais de transport etc.) seront couverts par le budget du Consultant. Le nombre exact d'ateliers et de participants sera proposé par le soumissionnaire dans son offre. Ces frais liés aux ateliers seront détaillés dans des lignes distinctes par atelier dans l'offre financière.

Les coûts du personnel d'appui et la participation aux réunions de lancement et de restitution du Chef de mission du soumissionnaire seront couverts par les honoraires des experts proposés.

Le budget inclura également une enveloppe pour dépenses remboursables, à intégrer telle quelle par le soumissionnaire dans son offre financière. Les dépenses remboursables seront engagées et facturées selon les modalités suivantes :

- La liste des personnes dont les frais seront couverts devra être validée par l'AFD & les contreparties ;
- Les routes choisies devront être les plus économiquement efficaces. Le prestataire présentera un devis au coordinateur régional pour validation.
- Les personnes défrayées devront présenter l'autorisation de leur administration.
- Les personnes défrayées devront valider l'option de transport qui leur est proposée.
- Une fois les conditions ci-dessus réunies, le prestataire pourra engager les dépenses.
- Le prestataire devra présenter pour signature un reçu aux participants auxquels des per diems seront remis, ainsi que des feuilles de présence aux ateliers.
- Les reçus, feuilles de présence signées, cartes d'embarquement et factures de billets d'avion seront intégrées aux factures du prestataire, pour remboursement. Ces justificatifs de paiement devront toujours faire apparaitre les noms du débiteur et du créancier, la date de paiement, et le montant payé.
- Les billets d'avion financés sur une enveloppe de dépenses remboursables ne pourront être qu'en classe économique.

De plus, l'offre financière distinguera explicitement les coûts associés aux expertises internationales et nationales.

6.1. MONTANT MAXIMUM DU MARCHÉ

Le montant maximum du marché est fixé à **190 000 EUR hors taxes**.

L'offre financière du Consultant devra respecter ce montant maximum et couvrir l'ensemble des prestations nécessaires à la réalisation de la mission et à la production des livrables prévus dans les présents termes de référence, y compris les honoraires, frais de mission et de déplacement, ateliers et consultations, ainsi que l'ensemble des autres frais nécessaires à la bonne exécution de la prestation

6.2. MODALITES DE PAIEMENT DE LA PRESTATION

Le paiement de la prestation sera effectué en **quatre tranches**, correspondant aux principaux jalons de réalisation et de validation de la mission tels que définis au chapitre 4 des présents termes de référence.
Les paiements seront effectués selon la répartition suivante :

Tranche	**Jalon déclenchant le paiement**	**Part du montant du contrat**
Tranche 1	Validation du Livrable L1 – Rapport de démarrage et de cadrage de la mission	15 %

Tranche 2	Validation du Livrable L2 – Rapport de diagnostic stratégique et de conception du projet	25 %
Tranche 3	Remise de la ou des versions provisoires complètes du Livrable L3 – Dossier complet de faisabilité et de formulation détaillée du projet, dans des conditions permettant leur revue par l'AFD, le MCVT et les autres parties prenantes concernées	40 %
Tranche 4 – solde	Validation de la ou des versions définitives du Livrable L3, après prise en compte des observations formulées sur les versions provisoires et remise de l'ensemble des documents, annexes, outils et fichiers définitifs prévus par les présents termes de référence	20 %
Total		100 %

Le paiement de chaque tranche sera conditionné à la réalisation du jalon correspondant dans les conditions prévues par les présents termes de référence.

Pour les **tranches 1 et 2**, le paiement interviendra après validation respective des Livrables L1 et L2 par l'AFD, en concertation avec le MCVT selon les modalités de pilotage et de validation de la mission définies dans les présents termes de référence.

Pour la **tranche 3**, la remise des versions provisoires du Livrable L3 devra porter sur un dossier suffisamment complet et abouti pour permettre l'examen de l'ensemble des dimensions de la faisabilité et la formulation d'observations consolidées. La transmission de documents de travail ou de sous-livrables intermédiaires au cours de la phase 3 ne pourra, à elle seule, être considérée comme constituant ce jalon.

Le **solde de 20 %** sera versé après validation des versions définitives du Livrable L3. Celles-ci devront intégrer les observations formulées par l'AFD, le MCVT et, le cas échéant, les autres parties prenantes associées à la validation, et comprendre l'ensemble des documents définitifs constitutifs du dossier de faisabilité, notamment le document complet de faisabilité/document de projet, ses annexes techniques, la note de présentation du projet au format AFD, les supports de restitution ainsi que les fichiers sources et outils de calcul prévus dans les présents termes de référence.

Les éventuelles remises intermédiaires de sous-livrables, versions de travail, notes techniques ou supports de restitution nécessaires au bon déroulement de la mission et à l'instruction du projet **ne constitueront pas des jalons de paiement distincts**.

CRITERES DE SELECTION

L'attributaire du marché sera choisi par la commission d'évaluation des offres de l'AFD sur la base :

- d'une note méthodologique succincte (ne devant pas dépasser 25 pages, hors références du Consultant) ;
- de l'équipe d'expert.e.s présentée (CV de 5 pages maximum).

Les CV devront préciser explicitement : (i) les références réalisées en Afrique subsaharienne ; (ii) les expériences relatives aux projets financés par des fonds climat ; (iii) les expériences en contexte de fragilité ou de sensibilité aux conflits ; (iv) le rôle effectivement exercé dans les missions présentées.

Le soumissionnaire fournira un tableau détaillé récapitulatif des experts mobilisés précisant : (i) le statut international ou national de l'expert ; (ii) le rôle exercé ; (iii) le niveau de séniorité ; (iv) le nombre d'hommes-jours mobilisés ; (v) les principales références pertinentes pour la mission.

La qualité, la cohérence et le dimensionnement de l'équipe proposée feront l'objet d'une appréciation spécifique dans l'évaluation technique des offres. Une attention particulière sera portée : (i) à l'équilibre entre expertises internationales et nationales ; (ii) à l'expérience des experts dans des projets complexes de transition agroécologique et d'adaptation au changement climatique ; (iii) à l'expérience de préparation de projets financés par des mécanismes internationaux de finance climat ; (iv) à l'expérience dans les contextes sensibles aux conflits et de gouvernance territoriale.

VII. ANNEXES

7.1. ANNEXE 1 - MAITRISE DES RISQUES ENVIRONNEMENTAUX ET SOCIAUX

Dans une perspective de développement durable et en accord avec sa responsabilité sociale de l'organisation, l'AFD s'impose de mettre en œuvre, pour l'ensemble de ses financements, une démarche de maîtrise des risques sociaux et environnementaux (E&S). Celle-ci vise lors de l'instruction ex-ante d'un projet puis de sa réalisation à mettre en œuvre les moyens nécessaires à l'identification des risques qu'il fait courir sur l'environnement et sur les populations, et plus encore à définir des mesures destinées à éviter, réduire tant que possible ou en dernier recours compenser, ces risques d'impacts E&S négatifs.

Les investissements peuvent avoir des risques et des impacts négatifs sur l'environnement et la santé des travailleurs/paysans et la population. L'objectif de cette activité est d'intégrer au montage du projet des mesures destinées à en assurer une gestion qui soit sensible aux enjeux environnementaux, sociaux et de vulnérabilité des populations, et aux dynamiques éventuelles de conflits intra et intercommunautaires. Il se décline au travers des objectifs suivants :

- réaliser une évaluation sommaire des impacts E&S des composantes du projet et concevoir un cadre de gestion E&S à même de garantir la gestion adéquate de ces impacts;
- concevoir et intégrer au projet une démarche d'ingénierie sociale destinée à favoriser la consultation et la participation des populations ainsi qu'à garantir son caractère inclusif en lien avec la NES 10 du Groupe de la Banque Mondiale sur la Mobilisation des parties prenantes et information (non-discriminant - à l'attention notamment des populations vulnérables ou marginalisées) ;
- prévenir les risques de conflits éventuels en intégrant une démarche "ne pas nuire" ;
- définir le dispositif de suivi du projet.

Le Consultant devra faire un état des lieux des réglementations béninoises applicables au projet en matière d'évaluation et de gestion E&S et il devra s'appuyer sur les documents qui ont déjà été élaborés dans le cadre national, ou par d'autres projets, qui peuvent servir comme guide et base de travail pour ce futur projet et qui correspondent aux exigences de l'AFD, notamment :

- Cadre de Gestion Environnemental et Social (CGES)
- Etude d'impact environnemental et social (EIES) ou notices d'impact
- Plan de Gestion Environnemental et Social (PGES)
- Plan d'Engagement des Parties Prenantes (ou approche participative, de concertation et d'ingénierie sociale).

Le Consultant vérifiera si le Bénin dispose des règlementations adéquates correspondant aux bonnes pratiques internationales de gestion selon les directives environnementales, sanitaires et sécuritaires et les normes environnementales et sociales de la Banque mondiale. Le Consultant devra analyser si les procédures de contrôle pour la supervision et le renforcement de ces standards sont fonctionnelles.

Le Consultant devra notamment répondre aux questions suivantes :

- Comment les risques E&S liés aux aménagements sont gérés (impact sur l'eau, enjeux fonciers, biodiversité etc.)
- Comment les entreprises assurent le respect des bonnes pratiques internationales et normes environnementales, sociales et sanitaires en ce qui concerne les investissements et la protection des travailleurs ?
- Quelles lois et réglementations doivent être respectées ? Existe-t-il un manuel qui fait référence aux risques environnementaux et sociaux ? Est-ce qu'on applique les éléments internationaux de gestion environnementale et sociale (peut-être élaboré par d'autres PTF)?
- Droits et protection des travailleurs : Les entreprises de construction assurent-t-elles le respect des normes fondamentales du travail de l'Organisation internationale du Travail (OIT) ? Ont-t-elles du personnel pour assurer une protection sociale du travail approfondie et de la santé et sécurité du travail du personnel/travailleurs qui sont impliqués dans les investissements ?

Il s'agira d'en tirer les conséquences opérationnelles pour la conduite du projet, en particulier en explicitant l'ensemble des procédures et des démarches à conduire – surtout sur la composante "investissements" de sorte à se conformer à cette réglementation (catégorisation E&S des projets, réalisations d'évaluations E&S préalables, procédures d'autorisation environnementale, calendrier à respecter). La bonne appréciation des impacts (faibles, modérés) au regard du type d'investissement sera nécessaire.

Le Consultant devra ainsi :

- faire un état des lieux des pratiques en matière E&S ;

- réaliser une description sommaire de l'état initial
- réaliser une évaluation sommaire des enjeux et impacts pressentis en matière environnementale et sociale ;
- sur chaque composante du projet et notamment la gestion durable de la ressource en eaux (durabilité et conflits d'usage), la sélection et l'utilisation d'intrants ;
- concevoir un CGES aux standards locaux, qui expose les enjeux E&S liés à chaque type de sous-projet, précise les diligences E&S à mener (EIES, notice d'impact, PAR…) et autorisations nécessaires, identifie les mesures de gestion type, définisse l'organisation opérationnelle et institutionnelle et les ressources à prévoir afin de garantir la qualité et la réalisation de ces diligences ainsi que le suivi du projet ;
-

Par ailleurs, dans la perspective d'assurer la juste consultation et participation des populations locales dans le choix puis la réalisation des ouvrages à financer, il est attendu que le projet s'inscrive dans une logique d'inclusion en particulier vis-à-vis des femmes, des jeunes et des groupes défavorisés.

L'évaluation E&S susmentionnée devra également être l'occasion de concevoir et opérationnaliser une démarche d'ingénierie sociale dans une logique d'inclusion. En respectant la NES 10 du Groupe de la Banque Mondiale sur la mobilisation des parties prenantes et information, le Consultant devra:

- identifier les différentes parties prenantes (affectées ou intéressées par le projet)
- faire un état des lieux des inégalités, besoins et barrières propres aux femmes, aux jeunes, et de tout autre groupe vulnérable / défavorisé (inégalités verticales) ; ainsi que les leviers d'actions
- formaliser un dispositif d'ingénierie sociale destiné à (i) garantir l'information, la consultation et la participation des populations locales dans la conception et la mise en œuvre du projet et sur les impacts du projet, (ii) intégrer de manière opérationnelle au projet (dans ses objectifs, activités, suivi, bénéficiaires cibles), une approche pro-femme et pro-jeunes destinés à favoriser les femmes et les jeunes dans l'accès au projet et à ses résultats.

7.2. ANNEXE 2 - CADRE DE GESTION ENVIRONNEMENTAL ET SOCIAL (CGES)

L'élaboration d'un CGES est requise parce que les informations disponibles sur les caractéristiques du projet (et notamment sur sa localisation) ne sont pas encore suffisamment précises au stade de l'instruction du financement pour pouvoir mener complétement les Etudes Environnementales et Sociales requises : EIES + PGES.

La finalité du CGES est de disposer d'une évaluation environnementale et sociale préliminaire du projet, détaillant toutes les parties qui peuvent être développées à partir des informations disponibles et « cadrant » les parties qui restent à développer (en précisant les actions restant à réaliser, les outils et la méthodologie qui seront mis en œuvre pour cela, etc.). Le CGES permettra alors de « gagner du temps » au moment de l'élaboration des études environnementales et sociales détaillées, dès lors que le projet sera parfaitement identifié et localisé.
Sur la base de la documentation existante, de visites de terrain et de rencontres des principaux interlocuteurs concernés par le projet, le CGES devra permettre :

- de disposer d'une première appréciation des risques environnementaux et sociaux et des principales mesures d'atténuation
- d'identifier les diligences pour les évaluations environnementales et sociales complémentaires à mener pendant la mise en œuvre du Projet

Le CGES devra contenir :

- *Description du projet*

Le Consultant décrira de manière concise le projet tel qu'il a été défini jusqu'à présent, en distinguant la phase construction et la phase exploitation. Parmi les informations requises, sont :

- Le type d'investissements ;
- dans la mesure du possible, la localisation cartographique de ces investissements et les informations techniques pour la mise en œuvre de ces investissements et infrastructures (superficie du terrain, volumes de matériaux, besoins en recrutement de main-d'œuvre, etc.) ;
- Calendrier général des différentes étapes du projet.

Le consultant décrira les options explorées lors de la conception du projet proposé et indiquera les raisons environnementales et sociales qui ont présidé au choix de l'investissement et/ou du site.

- *Description du cadre législatif et institutionnel en matière E&S*

Le Consultant décrira le contexte législatif qui s'applique au projet, tant sur les aspects environnementaux que sociaux, y compris la santé -sécurité et le genre, à savoir :
- La réglementation nationale en termes environnementaux et sociaux ;
- Les textes internationaux ratifiés par la Centrafrique ;
- Les politiques et normes environnementales et sociales des bailleurs internationaux impliqués.

Concernant les politiques et normes environnementales et sociales de l'AFD, les consultants se réfèreront aux documents suivants :

- Politique de maîtrise des risques E&S des opérations financées par l'AFD : https://www.afd.fr/fr/ressources/politique-de-maitrise-des-risques-environnementaux-et-sociaux-lies-aux-operations-financees-par-lafd
- Cadre environnemental et social de la Banque Mondiale : https://www.banquemondiale.org/fr/projects-operations/environmental-and-social-framework
- ILO's fundamentals conventions : http://www.ilo.org/dyn/normlex/en/f?p=1000:11001:::NO
- Cadre d'intervention de l'AFD : le genre et la réduction des inégalités femmes-hommes : https://www.afd.fr/fr/ressources/cadre-dintervention-le-genre-et-la-reduction-des-inegalites-femmes-hommes

Le Consultant devra également effectuer une analyse des écarts entre les réglementations nationales et les normes de la Banque mondiale et proposer des mesures pour combler ces écarts. Ces mesures devront être discutées et validées par les autorités compétentes en la matière et la maîtrise d'ouvrage.

Le Consultant devra par ailleurs identifier les institutions en charge de la mise en œuvre des réglementations environnementales et sociales, y compris les institutions et organes en charge des droits des femmes. Cette description devrait également identifier les procédures et les parties prenantes impliqués dans l'obtention des autorisations environnementales et sociales nécessaires à la mise en œuvre du projet.

- *Description de l'état initial*

Le consultant reprendra dans cette partie les principales caractéristiques et enjeux de chacun des sites (ou villes) en termes environnementales et sociale, y compris sur la situation socio-politique actuelle. Une description détaillée[5] des milieux biophysiques, physiques et sociodémographiques n'est pas demandée (elle sera faite pendant les études E&S détaillées).

- *Détermination et description des impacts potentiels et des mesures de mitigation*

Dès le démarrage, le projet doit être conçu dans une logique de « éviter, réduire, compenser » les risques. Pour autant, le projet étant à la phase de préfaisabilité (ou avant-projet sommaire), les impacts du projet ne sont pas toujours tous facilement identifiables.

Dans cette partie, le Consultant devra :

- Lister quelles sont les sources d'impacts des sous-projets[6] selon leur type (routes, équipements marchands, etc.) selon les phases de travaux et d'exploitation des investissements,
- Proposer des mesures de mitigation générale (type de plan à développer par exemple) pour chacun de ces impacts.
- Préciser les impacts résiduels même après la mise en place des mesures de mitigation

Attention, l'identification des impacts et la proposition de mesures de mitigation concernent aussi bien les investissements financés par le projet que les infrastructures associées.

Enfin, le Consultant identifiera les autres projets principaux dans la zone et analyseront les impacts cumulatifs potentiels de tous ces projets (sans oublier le projet concerné par ce CGES) à court terme dans la zone de projet AFD.

- *Description de la procédure de maîtrise des risques à mener dans le cadre du projet*

Cela comprend :

- La sélection des investissements et des sites de localisation
- La catégorisation des sous-projets selon leur niveau de risques. Pour ce faire, le Consultant devra préétablir une liste de critères de catégorisation qui couvre l'ensemble des risques environnementaux, sociaux, fonciers, etc. et qui soit adaptée à la sensibilité du contexte local,
- La définition des études complémentaires (notice d'impact, EIES-PGES, PAR, etc.) et autres documents de maîtrise de risques selon la catégorisation des sous-projets qui seront à menés une fois la conception technique des sous-projets (ou du projet) connue (y compris en termes de localisation des infrastructures). Le Consultant décrira également quelles sont les responsabilités des parties prenantes dans d'élaboration et l'approbation de ces documents,
- La description des autres règles, méthodologie et outils pour finaliser le processus d'évaluation environnementale et sociale des sous-projets (à l'instar des principes sélection / insertion des clauses E&S à inclure dans les DAO travaux (en particulier de la partie "Spécifications des travaux") sur la base du modèle standard de l'AFD

- *Suivi-évaluation*

L'objectif de la surveillance environnementale et sociale est de : (i) vérifier que les engagements pris par le maître d'œuvre en matière environnementale et sociale ont été respectés, (ii) donner des informations sur les principaux problèmes environnementaux et sociaux du projet, en particulier sur ses impacts, et (iii) analyser l'efficacité des mesures de mitigation appliquées (progrès réalisés et résultats dans le cadre de ces mesures). Ces informations permettent d'évaluer le succès des mesures de mitigation dans le cadre de la supervision du projet et de prendre, le cas échéant, des mesures correctives.

Le CGES définit des objectifs de surveillance et des méthodes de surveillance précises, par rapport aux effets évalués et aux mesures de mitigation déterminées. Cette partie comprend :

- Une description précise des types de suivi qui sera à développer dans les prochaines études à mener, à savoir : des indicateurs, des mesures de supervision, la surveillance des chantiers, l'élaboration de plans spécifiques, etc. Attention, il n'est pas demandé ici de dresser une liste d'indicateurs mais bien de décrire les méthodologies de suivi ?
- La rédaction de rapports de surveillance en interne (surveillance régulière, formulaires d'accident), reporting à transmettre à l'AFD, etc.

- *Plan d'engagement des parties prenantes*

[5] Il est parfois demandé un état initial de niveau APS, correspondant à l'avancement des études, sachant qu'une étude d'impact détaillée, de niveau APD, sera requise ultérieurement.

[6] Ou du projet. Il n'y a pas toujours de « sous-projets ». Parfois le CGES est créée en tant qu'étude d'impact de niveau APS, à suivre ultérieurement par une étude d'impact de niveau APD.

Dans ce chapitre, le Consultant présentera les modalités que le Maître d'ouvrage a mises en œuvre ou s'engage à mettre en œuvre pour favoriser l'engagement des parties prenantes :

- Objectifs des consultations des parties prenantes (s'agit-il de consultation, de concertation, de co-décision ?)
- Identification et analyse des types / des catégories des parties prenantes (et non la liste exhaustive des parties prenantes qui sera détaillée par études) ;
- Méthodologie des consultations et méthodes de communication adaptés au contexte et intégrant une analyse des contraintes limitant la participation des groupes vulnérables et des femmes ;
- Planning / étapes clés des consultations dans le cadre de la mise en œuvre des sous-projets ;
- Diffusion de l'information concernant le projet auprès des parties prenantes ;

Concernant le mécanisme de gestion des plaintes, le Consultant décrira les principes, les modalités et les étapes à suivre par les personnes affectées négativement (uniquement sur les questions environnementales et sociales) pour déposer une plainte. Entre autre, le mécanisme de gestion des plaintes devra inclure :

- Les objectifs du mécanisme et son fonctionnement selon les phases du projet. Une plainte peut être traitée à plusieurs échelons selon le contexte et s'appuyer en premier lieu sur les mécanismes locaux de résolution des conflits déjà existant,
- Les critères d'éligibilité pour déposer une plainte et pour que celle-ci soit recevable (qui ? Quel type de plainte ? Quel délai pour déposer une plainte ? Etc.)
- Les modalités d'enregistrement (où ? par quel biais ? etc.) et de centralisation des plaintes (le Consultant mettra en annexe un modèle de registre de plaintes et proposera une classification des plaintes selon leur type)
- Les modalités d'analyse et de traitement-réponse des plaintes (personnes ressources, méthodologie de traitement des plaintes, délais de réponse et de résolution)
- Les motifs d'irrecevabilité d'une plainte et les autres recours qui peuvent être mobilisés par le plaignant dans le cas où la solution proposée ne lui convient pas.

Le mécanisme des plaintes doit être accessible à toute personne y compris les personnes vulnérables. Pour ce faire, des accompagnements spécifiques et la confidentialité de la plainte peuvent être envisagés.

- *Montage institutionnel et renforcement des capacités*

Afin de renforcer la performance environnementale et sociale dans la conception des sous-projets, le Consultant indiquera si une expertise spécifique est requise dans l'équipe de faisabilité / conception (en écologie, en étude foncière, en études sociales, etc.).
En outre, le Consultant décrira les dispositions institutionnelles nécessaires dans l'organisation de gestion de projet (PMO) pour la mise en œuvre des mesures d'atténuation et de surveillance environnementale et sociale pendant les travaux et l'exploitation des investissements.

Des propositions de renforcement de l'organisation et des capacités peuvent être faites dans le CGES. La mise en œuvre d'une expertise externe peut être encouragée pour garantir un contrôle approprié de la mise en œuvre du CGES.

- *Calendrier et estimation des coûts*

A défaut de pouvoir établir un budget détaillé de maîtrise des risques environnementaux et sociaux, le Consultant listera l'ensemble des postes de coûts et les sources de financement (études, validation des études, formation, diffusion des informations, etc.)

En accord avec les procédures de l'AFD pour l'évaluation environnementale et sociale (EES) des projets qu'elle finance, l'élaboration d'un CGES est requise lorsque le financement porte sur un projet ou un programme constitué d'un nombre importants de « sous-projets » similaires, rendant peu réaliste la réalisation d'EES complètes pour chacun des sous-projets qui ne sont pas encore clairement identifiés et localisés.

De ce fait, la finalité du CGES est de rassembler dans un cadre global toutes les parties des EES qui pourraient être considérées comme constituant un « tronc commun » à l'ensemble des sous-projets et de « cadrer » les compléments d'EES restant à réaliser pour finaliser les EES de chaque sous-projets (actions à réaliser, outils / méthodologie à mettre en œuvre, principes de compensation, etc.).

7.3. ANNEXE 3 : FORMAT DU RAPPORT DU CONSULTANT

Tous les autres éléments juges utiles pourront être joints sous forme d'annexes)

RESUME (2 PAGES)

I - le secteur (contexte) et les enjeux
1.1 - Présentation du secteur (contrepartie/projet)
1.2 - Politique du gouvernement
1.3 - Importance pour le pays

II – Le bénéficiaire

III - le projet
3.1 - Objectifs
3.2 - Contenu du projet
3.3 - Viabilité financière du projet
3.4 - Intervenants et mode opératoire

IV - Evaluation des impacts du projet
4.1 - Contribution du projet aux enjeux du développement durable
4.2 - Cohérence avec la stratégie climat
4.3 - Suivi-évaluation et cadre logique
4.3.1 - Dispositif de suivi-évaluation
4.3.2 - Indicateurs d'impact :
4.4 - Cohérence stratégique

V - Evaluation des risques
5.2 - Risques techniques
5.3 - Risques institutionnels et juridiques
5.5 - Risques environnementaux et sociaux

VI - Financement du projet
6.1 - Coût et plan de financement

Annexes :

i. Cadre logique détaillé
ii. Budget détaillé
iii. Chronogramme d'intervention détaillé pour l'année 1 et prévisionnel pour les années 2 à 5
iv. Cadre de gestion environnemental et social
v. Analyse et plan d'action genre
vi. Un support de communication (Powerpoint) et une note de communication d'opération (NCO) au format Word selon le modèle AFD ;
vii. Les listes des parties prenantes du projet avec l'ensemble de leurs coordonnées.
viii. Les prévisions de versement

7.4. ANNEXE 4 - ANALYSE GENRE

L'analyse des enjeux de genre pour un projet de développement consiste à identifier les différences de rôles, de contraintes et d'opportunités existant entre femmes et hommes, au niveau des ménages comme des institutions politiques ou communautaires. Les données utilisées pour l'analyse devront autant que possible être désagrégées par sexe. Cette analyse a deux objectifs principaux :

- assurer l'efficacité du projet en adaptant sa définition au contexte socioéconomique local ;
- identifier si et comment le projet risque d'aggraver les inégalités de genre ou au contraire s'il peut contribuer à les réduire

1. Qui fait quoi ? Analyse des rôles et responsabilités des hommes et des femmes, des écarts et des inégalités de genre

2. Qu'en est-il de l'accès et du contrôle des ressources ? Analyse pour chaque genre et chaque ressource pertinente ; faire la distinction entre la situation de jure et de facto

Les points d'attention dans le domaine de développement rural et agricole sont liés à :

i. **La division du travail** : Dans l'agriculture et la gestion des ressources naturelles, la division du travail entre les genres est bien définie avec des tâches parfois exclusivement réservées aux hommes et aux femmes selon des règles sociales et culturelles, mélangées à des croyances religieuses qui induisent parfois des tabous.
ii. **L'absence d'accès et de contrôle aux ressources** : Dans la plupart des contextes, les femmes ne contrôlent pas l'accès au foncier et plus généralement aux moyens de production. Elles sont très peu visibles dans les instances de prise de décisions, ce qui limite leur accès aux services, au crédit, aux intrants et aux opportunités créées par les projets de développement.
iii. **Le rôle des femmes dans la production agricole et la sécurité alimentaire** : les femmes jouent un rôle prépondérant dans la production agricole vivrière.

3. Quels sont les contraintes et les opportunités ? Analyse des barrières et contraintes à la participation et à l'accès aux bénéfices du projet par les hommes et les femmes, ainsi qu'une analyse des opportunités genre du projet (opportunités de réduire les écarts et inégalités)

4. A travers des entretiens au niveau local avec des informateurs clefs, hommes et femmes, groupes d'usagers, groupes de gestion, administration locale. Capacité de la contrepartie. Analyse de la capacité genre de la contrepartie. Dialogue avec la maîtrise d'ouvrage et les groupes et associations spécialisées.

Plan d'action Genre

A partir des résultats de l'étude de faisabilité, le Bénéficiaire chargé de la faisabilité proposera en conséquence les modalités d'intégration du genre dans le projet. Il identifiera les leviers d'action du projet en faveur de l'égalité de genre.

Les différentes composantes du projet pourront être enrichies par l'ajout d'objectifs spécifiques sensibles au genre. De nouvelles activités pourront être suggérées afin de mieux prendre en compte certaines problématiques de genre.

En particulier, le Consultant déterminera :

- -comment le projet peut répondre aux besoins différenciés des femmes et des hommes : comment améliorer la mise en œuvre du projet, la conception des infrastructures/équipements, leur mode de gestion, les services associés, etc. ;
- -comment les opportunités de renforcement des capacités, d'emplois ou de sources de revenus, de participation aux prises de décisions potentiellement permises par le projet peuvent bénéficier aux femmes et aux hommes ;
- -quelles sont les opportunités de promotion du genre au sein de la maîtrise d'ouvrage, au niveau de son organisation interne (égalité professionnelle notamment), de la gouvernance du secteur et des opérations qu'elle pilote.

Le Bénéficiaire chargé de la faisabilité traduira les objectifs en programmes d'action/activités précises pour chaque composante du projet, en identifiant les parties prenantes responsables, en en articulant ce programme au reste du projet au moyen notamment d'une estimation du budget et du calendrier.
Les actions genre spécifiques pourront porter sur des investissements, activités, mesures institutionnelles, renforcement des capacités, études complémentaires, etc.

Le Consultant recommandera en outre une procédure de consultation participative (y compris l'approche pertinente pour l'identification de représentantes des femmes au niveau local) adaptée aux contextes socio-culturels des localités concernées, pouvant être mise en œuvre au cours de l'exécution du projet et de l'exploitation des ouvrages.

Il définira les indicateurs pertinents de suivi de mise en œuvre et d'impacts.

Une présentation synthétique du plan d'action genre sera produite afin de consolider l'ensemble des recommandations opérationnelles concernant le projet (objectifs, activités, responsables, budget, calendrier, indicateurs de suivi et d'impact.

Le plan d'action genre devra être décliné de manière opérationnelle par composante du projet. Il précisera pour chacune les objectifs spécifiques en matière d'égalité de genre et d'inclusion, les actions correspondantes, ainsi que les indicateurs de suivi intégrés au cadre logique général. Cette approche visera à garantir une prise en compte transversale et non cloisonnée des enjeux de genre dans la mise en œuvre du projet.

7.5. ANNEXE 5 – PRESENTATION DES ELEMENTS (NON EXHAUSTIFS) A PRENDRE EN COMPTE DANS L'ANALYSE DU CONTEXTE SENSIBLE AUX CONFLITS

Elle vise en outre à fournir des recommandations préliminaires pour les étapes suivantes :

1. **Analyser le contexte de conflit** pour identifier les facteurs de conflit ;
2. **Analyser les interactions** du Projet avec le contexte afin de « ne pas nuire » ;
3. **Adapter l'intervention** en fonction de cette analyse avant et pendant l'exécution pour éviter les effets négatifs, notamment au moyen d'un dispositif de suivi-évaluation adapté ;
4. **Inclure des actions supplémentaires** pour déclencher le potentiel positif en faveur de la résilience et/ou la cohésion sociale des populations vulnérables aux crises et aux conflits violents.

Les informations issues de l'analyse de faisabilité permettront d'identifier les différentes façons dont le Projet pourrait involontairement exacerber des facteurs de conflit dans le pays, en répondant aux questions suivantes :

- Quels sont les acteurs, lieux, de dynamiques de cohésion sociale (facteurs de cohésion) susceptibles d'être accompagnés par le projet (connecteurs) ? Quels sont les acteurs, lieux, initiatives qui ont au contraire intérêt à ou contribuent à ce que les tensions perdurent et qui sont susceptibles d'être renforcés par les projets (diviseurs) ? Quelles actions permettraient d'en réduire la portée ?
- Quelles sont les principales lignes de clivages au sein des territoires concernés et comment le projet pourrait-il les impacter (en positif ou négatif) ?
- Quelles sont les transferts de ressources et les jeux d'acteurs possibles autour de l'accaparement, le contrôle ou le détournement des ressources liées au projet ?
- Quelles sont les leçons apprises d'interventions passées dans le secteur rural concernant l'effet des projets sur les dynamiques de conflits ? Comment le projet peut-il en tenir compte ?

Analyse contexte sensible aux conflits de la zone d'intervention du Projet

- Quelle est la situation socio politique et sécuritaire ?
- Quelles sont les dynamiques de crise ? Quelle est la tendance / trajectoire du conflit depuis ces origines (aggravation, stabilisation, amélioration) et quelle projection à court et moyen termes ?
- Quelles sont les dynamiques de crise et de violence dont le projet doit tenir compte au regard de ses activités et de sa finalité ? Cette analyse peut se concentrer sur les enjeux spécifiques au projet.
- Quelles en sont les conséquences pour les populations bénéficiaires du projet ? Quelles sont aujourd'hui les populations les plus vulnérables face à la crise ? Quels sont les enjeux sociaux forts de ce contexte, susceptibles de générer des tensions, ou au contraire créer du lien social ? Quels sont les enjeux dont il faut tenir compte (déplacements de populations, tensions avec les populations hôtes, modification des modes de vie, perte ou abus de ressources économiques et moyens de subsistance de certains groupes, évolution des conditions de vie, niveau de dépendance entre activité génératrice de revenus et ressources naturelles/patrimoines, conditions de recrutement, de travail ?) Quels sont les facteurs sociaux, culturels ou économiques qui contribuent à la cohésion dans cette zone ?
- Quel est l'impact différencié de la crise sur les femmes et les hommes, les filles et les garçons ?
- Quelles dynamiques de genre sont à l'œuvre dans la zone du projet (données quantitatives et qualitatives), notamment en lien avec les enjeux d'accès aux services de base, en matière de santé maternelle et infantile et aux opportunités économiques et productives ?
- Quels sont les principaux besoins des populations ?

Analyse des acteurs

En complément de l'analyse de contexte, le Consultant établira une analyse des acteurs et des dynamiques à l'œuvre au sein de la zone du Projet, en répondant aux questions suivantes :

- Quelles sont les parties prenantes principales et quels sont les groupes sociaux en présence dans la zone (groupes ethniques, jeunes, autorités locales / représentants nationaux, déplacés forcés, OSC, ONG(I), etc.) ?
- Y a-t-il des groupes sociaux éventuellement marginalisés (peuples autochtones, groupes nomades, etc.)
- Existe-t-il une représentativité politique de ces différents groupes ? Quelle est leur perception des élites et des institutions ? Quels sont les groupes exclus, n'ayant pas voix au chapitre ?
- Quels sont les rapports et perceptions respectives entre ces groupes ?
- Quels éléments favorisent les tensions, voire l'escalade de la violence, entre ces groupes ? Quels éléments facilitent la coexistence et le dialogue entre ces groupes ?
- Quelle est la répartition actuelle des populations et groupes socio-culturels et l'historique du peuplement ? Quelles sont les dynamiques démographiques ?

- Quelles relations entretiennent entre eux les différents groupes d'acteurs identifiés ? Le Consultant proposera si besoin, une cartographie schématique de ces relations, en désagrégeant les groupes en sous-groupes, avec des données sexo- spécifiques.
- Comment le projet pourrait-il interférer dans ces relations ? Existe-t-il un risque que certains individus ou groupes socio-culturels soient exclus du programme (dès le départ, ou en cours d'exécution), notamment des déplacés ? Comment y remédier le cas échéant ? Y aura-t-il des actions ou mesures compensatoires pour les exclu.e.s du projet ?
- - Quel rôle jouent les femmes (femmes et filles) et les hommes (hommes et garçons) dans le contexte de crise ?
- - La crise a-t-elle augmenté les violences basées sur le genre intrafamiliales et communautaires ?
- - Quelles sont les besoins, intérêts des différents acteurs par rapport au contexte ?
- - Quels sujets sont abordés en priorité ?
- - Quels acteurs peuvent être identifiés comme porteurs de changement positif et inclusif ? Ou au contraire comme ayant intérêt à ce que le contexte reste instable ? Les femmes/les hommes participent-elles/ils plus particulièrement au processus de paix ou au contraire entretiennent-elles/ils les dynamiques de crise/conflit (que ce soit de manière directe ou indirecte) ?

L'étude devra analyser de manière itérative les interactions entre le projet et le contexte sécuritaire et social, conformément à une approche de sensibilité aux conflits et de "Do No Harm". Elle examinera notamment les risques de perception de confiscation des ressources, les effets distributifs des restrictions ou modifications d'usage, les tensions entre groupes d'usagers, les effets potentiels des mécanismes de ciblage territorial et des appuis économiques, ainsi que les conditions permettant une participation équitable des populations déplacées, réfugiées et hôtes.
