



DEMANDE DE PROPOSITIONS

OBJET

**L'ÉVALUATION DES IMPACTS DES FINANCEMENTS DES AIRES
PROTÉGÉES DU SAPM PAR LA FAPBM**

18/02/2025

Antananarivo, le **18 février 2025**

Objet : Lettre d'invitation

Madame, Monsieur,

Dans le cadre de son fonctionnement, la FAPBM souhaite procéder à l'évaluation des impacts des financements des aires protégées du SAPM par la FAPBM.

Ainsi, la FAPBM invite les cabinets ou groupes de consultants intéressés par cette mission à soumettre leurs propositions techniques et financières.

La méthode retenue pour la sélection du cabinet est la méthode de **Sélection fondée sur la qualité et le coût (SFQC)**. La sélection fondée sur la Qualité et le Coût consiste à évaluer distinctement les propositions techniques et financières des soumissionnaires. Le marché sera attribué au soumissionnaire ayant obtenu la note pondérée la plus élevée, la note technique étant pondérée à 70 et la note financière à 30. L'offre la moins-disante sera notée à 30. Pour les autres offres, la note financière est obtenue suivant la formule :

Note de l'offre = Montant offre moins disante x 30/ Montant offre

Les propositions techniques sont à envoyer, au plus tard le **23 mars 2025**, à l'adresse marche.fapbm@fapbm.org, avec copie obligatoire vrajaofera@fapbm.org; et tranaivoarisoa@fapbm.org.

Les propositions financières vous seront demandées à la suite de l'évaluation des propositions techniques, avec un délai d'envoi d'un (01) jour.

Vous remerciant de votre collaboration, nous vous prions d'agréer, Madame, Monsieur, l'expression de notre considération distinguée.

TERMES DE REFERENCE

POUR L'ÉVALUATION DES IMPACTS DES FINANCEMENTS DES AIRES PROTEGEES DU SAPM PAR LA FAPBM DEPUIS SA CREATION EN 2005 (SES PREMIERS FINANCEMENTS EN 2010)

1. CONTEXTE ET JUSTIFICATION

Madagascar abrite une biodiversité unique et des écosystèmes riches qui nécessitent une protection efficace. Les aires protégées jouent un rôle essentiel dans la conservation de la biodiversité et la fourniture de services écosystémiques vitaux. Leur gestion efficace nécessite des ressources financières adéquates et durables.

Créée en 2005 suite à la décision du Gouvernement de Madagascar de tripler la surface des aires protégées sur son territoire. De 1,2 millions d'hectare en 2003, les aires protégées, organisées dans un système des aires protégées de Madagascar (SAPM), couvrent actuellement plus 7 millions d'hectare, comprenant 22 aires marines protégées sur les 125 que compte actuellement le SAPM. La FAPBM est un mécanisme pérenne de financement des aires protégées. Elle contribue ainsi à la conservation de la biodiversité, au maintien des services écosystémiques, au bien-être de la population, et à la lutte contre le changement climatique. Étant parmi les rares bailleurs de fonds des aires protégées à Madagascar, à financer les charges salariales et les frais de fonctionnement des unités de gestion de ces aires protégées, la FAPBM a également pour mission de promouvoir la bonne gestion au sein du SAPM.

Les financements des AP par la FAPBM ont commencé en 2010 sur les revenus de son Capital de 50 millions USD. Actuellement, la FAPBM gère différents fonds pour appuyer les AP du SAPM :

- Un fonds de dotation (revenus sur capital) dont l'objectif est de générer des revenus annuels pour financer les aires protégées. C'est un mécanisme pérenne car le Capital reste intact sur le long terme. Ce capital, investi sur le marché bousier, atteint actuellement plus de 157 millions de USD. Les contributeurs à ce capital sont très divers avec des contributions des fondateurs (gouvernement malagasy, CI et WWF), de la Banque Mondiale, de la Banque Allemande de Développement (KfW à 61%), la Coopération Française (AFD à 10%), de GEF, de FFEM, GCF etc.
- Des fonds de projets constitués :
 - o D'un fonds d'amortissement (Sinking Fund de KfW) d'un montant initial de 8,5 millions d'euros ;
 - o Les fonds à mandats de gestion (projets financés par différents bailleurs de fonds) d'un montant total de 2,5 millions de USD.

Après 20 ans d'intervention, la FAPBM souhaite procéder à une évaluation des impacts des financements des aires protégées sur la préservation de la biodiversité, le développement socio-économique des communautés locales, et la durabilité des initiatives de conservation. Pour ce faire, elle recherche un cabinet ou un groupe de consultants qualifié.

2. OBJECTIFS DE L'ÉVALUATION

Cette évaluation d'impact est la première jamais conduite pour les financements de la FAPBM depuis ses premiers octrois de financement en 2010. Les objectifs d'évaluation peuvent être multiples selon les différentes perspectives de l'évaluation. Pour la FAPBM, elle consiste à dresser un jalon sur son efficacité en tant que mécanisme de financement.

Ces objectifs sont de :

- **Évaluer l'efficacité des financements** : analyser comment les ressources financières ont été utilisées dans la gestion des AP et leur impact sur la qualité de la biodiversité. Cette évaluation pourra également répondre à des questions cruciales telles que l'appui de la FAPBM aux activités de levées de fonds effectuées par les gestionnaires des AP ou le rôle de catalyseur de la FAPBM pour la sécurisation financière des AP. Selon une des stratégies de son Plan Stratégique (2022 – 2026), la FAPBM renforcera la promotion d'un effet de levier du financement à travers l'approche paysage autour des aires protégées et l'appui à la mobilisation de partenariats.
- **Mesurer l'impact socio-économique** : évaluer comment ces financements ont influencé la vie des communautés locales, y compris leur accès à des ressources, des emplois et des services ;
- **Identifier les défis et les opportunités** : mettre en évidence les obstacles rencontrés dans l'utilisation des financements et les meilleures pratiques à promouvoir, dans une approche proactive de Morrison-Saunders (2018) : « penser avant d'agir ».
- **Formuler des recommandations** : proposer des actions concrètes pour améliorer la gestion des financements des aires protégées. Les résultats de l'évaluation à mi-parcours de son Plan Stratégique (2022 – 2026) montrent que la FAPBM devrait s'orienter de plus en plus vers une approche plus ouverte de ses financements, vers des financements des écorégions et/ou des paysages. Les résultats de cette évaluation pourraient orienter la FAPBM à mieux cibler ses impacts, augmentant ainsi son efficacité en tant que fonds fiduciaire en faveur des AP du SAPM.

Cette évaluation pourra en conséquence examiner de manière approfondie les impacts des financements alloués sur la gestion de ces AP, aussi bien sur l'état de conservation des cibles de conservation de ces AP (habitats et espèces) que sur le bien-être des communautés locales. En mettant en lumière ces impacts des financements de la FAPBM depuis sa création, elle pourra mieux appréhender les défis qui l'attendent de manière plus stratégique aussi bien sur les approches de conservation que socio-économique.

Cette évaluation permettra par ailleurs d'élargir les partenariats de la FAPBM à d'autres parties prenantes dans la conservation des AP, dans une approche plus large de développement durable compatible avec les objectifs des aires protégées, notamment l'administration gouvernementale et le secteur privé.

3. METHODOLOGIE

L'évaluation d'impact doit commencer par le cadrage des interventions (Scoping ou portée de l'évaluation) qui devra guider l'ensemble de la planification. L'évaluation elle-même consiste à une série de plusieurs étapes qui sont flexibles au type et au lieu du cadre d'intervention. Elle est réalisée par une équipe indépendante, multidisciplinaire et spécialistes.

De manière générale, il existe 2 grands types d'évaluation d'impact qui peuvent être réalisées à différentes échelles, en fonction de la portée de l'évaluation. Elle se concentrera essentiellement sur l'efficacité de ces financements sur la conservation de la biodiversité, le développement socio-économique et le maintien des services écosystémiques fournis par les AP, tout en y incluant un aperçu sur les impacts environnementaux, sociaux et stratégiques.

Les différentes étapes de cette évaluation incluront, sans être exhaustives :

- Analyse documentaire : examen des rapports de projets, des études scientifiques et des documents de référence.
- Collecte de données : utiliser des méthodes quantitatives (enquêtes, analyses statistiques) et qualitatives (entretiens, focus groups) pour recueillir des informations sur l'impact des financements. La réalisation d'enquêtes, d'entretiens et de visites de terrain pour recueillir des informations auprès des parties prenantes (gestionnaires d'AP, communautés locales, experts, etc.) peut être envisagée.
- Études de cas : sélectionner six aires protégées représentatives pour une analyse approfondie, incluant deux présentant des résultats positifs, deux avec des résultats intermédiaires et deux rencontrant des difficultés notables. Cette approche permettra d'identifier les bonnes pratiques ainsi que les défis spécifiques à chaque situation ;
- Analyse des politiques : examiner les politiques et les stratégies de financement existantes pour déterminer leur efficacité et leur adéquation avec les objectifs de conservation.
- Rédaction du rapport final de l'évaluation des impacts des financements de la Fondation sur la gestion et la gouvernance des AP (efficacité, levées de fonds, ...), sur la conservation de la biodiversité (évolution de l'état des cibles de conservation) et sur le bien-être humain des populations (revenus des ménages, ...) qui vivent autour de ces AP.

Une évaluation environnementale stratégique conviendrait mieux qu'une évaluation des impacts environnementaux et sociaux pour évaluer les impacts cumulatifs de plusieurs projets à une échelle du paysage ou d'une région et pour établir des mesures d'atténuation stratégiques et globales.

L'évaluation sera menée par un groupe de consultants indépendant ou un groupe de consultants qui ont de très fortes expériences en technique d'évaluation, en économie de l'environnement, dans le domaine de la conservation.

La méthodologie proposée et utilisée par les Consultants doit être de calibre international. Cela comprendra, sans être exhaustive ni exclusive, des analyses de coût-efficacité, des analyses de la valeur économique totale (VET), des critères éprouvés sur les impacts sociaux et de la gouvernance.

Le cabinet ou le groupe de consultants doit assurer que toutes les données recueillies respecteront la confidentialité des participants et seront utilisées uniquement dans le cadre de cette évaluation. L'évaluation d'impact doit accorder une place importante à la participation des détenteurs de droits et des autres parties prenantes, y compris les autorités chargées de l'environnement et des aires protégées, et les communautés.

4. POPULATIONS CIBLES

La FAPBM est le principal destinataire du rapport d'évaluation d'impact de ses financements afin de fixer un jalon après 20 ans d'existence et 15 ans de financement des AP du SAPM. Tous ses partenaires, envers lesquels la FAPBM est redevable, seront également touchés par cette évaluation, à savoir :

- ✓ Les gestionnaires d'aires protégées
- ✓ Les communautés locales vivant à proximité des aires protégées
- ✓ Les ONG et acteurs locaux impliqués dans la conservation et développement autour des AP
- ✓ Les donateurs et partenaires financiers ;
- ✓ Et les autorités publiques, administratives et techniques.

5. RESULTATS ET LIVRABLES ATTENDUS

Le principal livrable de cette évaluation est le rapport final d'évaluation, établi par les consultants sur les impacts des financements de la FAPBM est le rapport d'évaluation détaillé incluant une analyse des impacts, des défis, et des meilleures pratiques. C'est un rapport complet, comprenant une liste des documents consultés, présentant les conclusions de l'évaluation, les recommandations et les leçons apprises. Le rapport doit répondre aux termes de référence revus et proposés par le groupe de Consultants après l'octroi du marché. Il doit être également « adapté » pour des prises de décisions stratégiques et opérationnelles. Il comprendra également un résumé exécutif et concis sur les principaux résultats et recommandations de l'évaluation, en vue d'une large diffusion.

Ce rapport d'évaluation comprendra :

- Des recommandations stratégiques pour améliorer le financement et la gestion des aires protégées ;
- Une présentation simple des résultats et des conclusions de l'évaluation aux parties prenantes. Cela fait partie de la sensibilisation des parties prenantes sur l'importance d'un financement efficace pour la conservation et le développement durable à Madagascar.

Cette évaluation est essentielle pour garantir que les fonds sont utilisés de manière optimale pour la conservation des aires protégées à Madagascar, contribuant ainsi à la préservation de sa biodiversité unique et au bien-être des communautés locales. À l'issue de l'audit, le cabinet d'audit devra fournir :

6. CALENDRIER ET DUREE DE L'AUDIT

L'évaluation devra être réalisée dans un délai de 2-3 mois, selon le calendrier suivant :

- Phase de planification : analyse documentaire et préparation de la méthodologie (2 semaines) ;
- Phase de collecte de données (2 semaines) ;
- Phase d'analyse des données et rédaction des résultats préliminaires de l'étude (3 semaines) ;
- Phase de restitution et présentation des résultats et finalisation du rapport (3 semaines).

Le début des travaux est prévu, au plus tard, au mois d'avril 2025.

7. PROFIL DU CABINET OU DU GROUPE DE CONSULTANTS

Le cabinet ou le groupe de consultants devra avoir :

- Une expérience avérée en évaluation de projets de conservation et de développement ;
- Une expertise en gestion financière et en suivi-évaluation de projets environnementaux ;
- Une capacité à travailler avec des parties prenantes variées : gestionnaires d'aires protégées, communautés locales, bailleurs de fonds ;
- Une méthodologie rigoureuse et adaptée aux objectifs de l'évaluation ;
- Des références solides sur des projets similaires ;
- Un accent particulier sera mis sur la capacité du consultant à proposer des approches pragmatiques et réalisables, favorisant des recommandations applicables au contexte malgache.

Les soumissionnaires seront évalués suivant les critères ci-après. La note de qualification technique minimum exigée est de 75 points.

8. 7. CRITERES D'EVALUATION

Critères d'évaluation	Pondération
1. Expertise et expériences a. Forte expérience dans la réalisation d'études similaires (évaluation d'impact de financement) b. Connaissances approfondies du contexte des AP et SAPM, ainsi que les enjeux de la conservation et de développement intégré c. Expertise en financement des aires protégées et évaluation de projets	50
2. Méthodologie et approche a. Méthodologie d'évaluation de standard international, spécifiquement sur les financements de la conservation de la biodiversité et la gestion des aires protégées b. Maitrise des méthodes d'évaluation d'impact sur l'économie et le social c. Maitrise des méthodes participatives	30
3. Capacités et ressources a. Composition de l'équipe avec au moins 3 personnes disposant des compétences recherchées b. Disponibilité des données et des ressources c. Capacité à respecter les délais et le budget (basée sur des expériences avérées)	10
4. Communication a. Plan de gestion solide (chronogramme solide) b. Communication efficace avec toutes les parties concernées par cette évaluation	10
TOTAL	100

INSTRUCTIONS AUX SOUMISSIONNAIRES

N°	Instructions
1	Il n'y aura pas d'autres documents autres que celui-ci.
2	La proposition doit rester valable pendant Quatre-vingt-dix (90) jours après la date de soumission.
3	Des éclaircissements peuvent être demandés au plus tard dix (10) jours avant la date limite fixée pour la soumission des propositions, à l'adresse suivante marche.fapbm@fapbm.org , avec copie obligatoire vrajaofera@fapbm.org ; tranaivoarisoa@fapbm.org et sratsirahonana@fapbm.org .
4	Les propositions doivent être soumises dans la langue suivante : Française et présentées selon le plan défini dans la présente demande.
5	La proposition financière doit être établie en Ariary en précisant les montants HT, TVA (si assujetti à la TVA) et TTC
6	La FAPBM se réserve le droit de demander des questions relatives aux propositions soumises. La proposition retenue peut être sujette à négociation. Les négociations se feront par mail ou dans les locaux de la Fondation.
7	Le Client est soumis à la réglementation fiscale à Madagascar.
8	Le dépouillement et l'évaluation des propositions reçues sont effectués par la commission d'évaluation en charge du dossier. Les critères d'évaluation des propositions sont ceux précisés dans les termes de référence joints en annexe. Le classement des soumissionnaires peut être communiqué. Un soumissionnaire peut demander la note pondérée qu'il a obtenue après évaluation. Toutefois, la FAPBM n'est pas tenue d'apporter des explications sur la note donnée.
9	Le présent document n'engage en aucune manière la FAPBM à faire une quelconque adjudication. En effet, la Fondation pourrait annuler l'appel d'offres pour des raisons qui lui sont propres.
10	Le dépouillement des propositions sera effectué par les membres de la commission de sélection constituée pour le marché.

SOUSSION DE LA PROPOSITION

- Tech-1. Lettre de soumission
- Tech-2. Organisation et expérience du soumissionnaire incluant ses dossiers fiscaux **[Sans matrice]**
- Tech-3. Note de compréhension, observations et/ou suggestions du soumissionnaire sur les termes de référence **[Sans matrice]**
- Tech-4. Descriptif de la méthodologie pour la réalisation de l'audit **[Sans matrice]**
- Tech-5. Composition de l'équipe et responsabilités des membres
- Tech-6. Curriculum vitae (CV) du personnel clé proposé **[Suivant matrice]**
- Tech-7. Calendrier de mise en œuvre, incluant le calendrier du personnel
- FIN-1. État récapitulatif des coûts
- FIN-3. Ventilation des coûts

FORMULAIRE TECH-1 :

LETTRE DE SOUMISSION

[Lieu, date]

À : [Nom et adresse du Client]

Madame, Monsieur,

Afin de procéder à une évaluation des impacts des financements des aires protégées du SAPM par la FAPBM conformément à votre Demande de propositions en date du 18 février 2025, nous, soussignés, avons l'honneur de soumettre ci-joint notre proposition technique et notre proposition financière s'élevant à [montant en lettres et en chiffres]¹.

Nous déclarons par la présente que toutes les informations et déclarations contenues dans la présente Proposition sont authentiques et nous acceptons que toute déclaration erronée y apparaissant puisse entraîner notre exclusion.

Si les négociations ont lieu pendant la période de validité de la Proposition, nous nous engageons à négocier sur la base du personnel proposé dans la présente proposition. Notre Proposition a pour nous force obligatoire, sous réserve des modifications résultant des négociations.

Si notre Proposition est retenue, nous nous engageons à commencer la prestation dès réception de l'ordre de service correspondant.

Veuillez agréer, Madame, Monsieur, l'expression de notre considération distinguée.

Signature du représentant habilité : _____

Nom et titre du signataire : _____

Nom et adresse du cabinet : _____

¹ Les montants doivent correspondre aux montants indiqués dans le Coût total de la Proposition financière du formulaire FIN-2

Formulaire Tech-5

COMPOSITION DE L'EQUIPE ET RESPONSABILITES DE SES MEMBRES (PERSONNEL CLE)

Personnel technique/de gestion				
N°	Nom et prénoms	Spécialisation	Poste	Attributions

Formulaire TECH-6
MODELE DE CURRICULUM VITAE (CV) DU PERSONNEL CLE PROPOSE

1. **Poste** [un seul candidat par poste] _____

2. **Nom du consultant** [indiquer le nom de la société proposant le personnel] _____

3. **Nom de l'employé** [nom complet] _____

4. **Date de naissance** _____ **Nationalité** _____

5. **Education** [Indiquer les études universitaires et autres études spécialisées de l'employé ainsi que les noms des institutions fréquentées, les diplômes obtenus et les dates auxquelles ils l'ont été] _____

6. **Autres formations** [Indiquer toute autre formation reçue, Année, Organisation, Formation, Certificats obtenus] _____

7. **Langues** : [Indiquer pour chacune le degré de connaissance : Bon, Moyen, Excellent pour ce qui est de la langue parlée, lue et écrite]

8. **Expérience professionnelle** : [En commençant par son poste actuel, donner la liste par ordre chronologique inverse de tous les emplois exercés par l'employé depuis la fin de ses études. Pour chaque emploi (voir le formulaire ci-dessous), donner les dates, le nom de l'employeur et le poste occupé.]

Depuis : [année] _____ jusqu'à [année] _____

Employeur : _____

Poste : _____

9. **Expérience de l'employé pour des prestations similaires**

10. Informations sur la prestation	11. Détails des tâches exécutées par l'employé
Nom du projet ou de la mission : Année : Lieu : Montant : Principales caractéristiques du projet : Poste : Activités :	[Indiquer toutes les tâches exécutées pour chaque mission]

12. Attestation :

Je, soussigné, certifie, en toute conscience, que les renseignements ci-dessus rendent fidèlement compte de ma situation, de mes qualifications et de mon expérience.

Date :

Nom, Prénoms et Signature
de l'employé et du représentant habilité
du cabinet

Nom, Prénoms et Signature
du représentant habilité

Formulaire TECH-7

CALENDRIER DE MISE EN OEUVRE

N°	Activité ¹	Jour/Semaine/ Mois ²							
		1	2	3	4	5	6	7	n
1									
2									
3									
4									
5									
n									

- 1 Indiquer toutes les activités principales de la Mission, notamment la présentation des rapports (par ex. rapport de démarrage, intérimaire et final) et les autres jalons, notamment les approbations du Client.
- 2 La durée des activités doit être présentée sous forme d'un graphique à barres.

CALENDRIER DU PERSONNEL CLE

N°	Nom	Personnel (sous forme de graphique à barres)						Total personnel (jour/semaine/mois)		
		1	2	3	4	5	n	Siege	Terrain ³	Total
1		[Siege]								
		[Terr.]								
2										
3										
n										
		Total								

 Plein temps

 Temps partiel

¹ Pour le personnel-clé, les informations doivent être données individuellement. Pour le personnel d'appui, les informations doivent être données par catégorie (par ex. : dessinateur, administratif, etc.)

² Les mois sont comptés à partir du début de la mission. Par chaque agent indiquer séparément affectation au siège ou sur le terrain.

³ Travail sur le terrain signifie travail exécuté en dehors du siège du Consultant

PROPOSITION FINANCIERE

FIN-1. Lettre de soumission de la Proposition financière

FIN-2. État récapitulatif des coûts

FIN-3. Ventilation des coûts et de dépenses remboursables par livrable

Formulaire FIN-1

LETRE DE SOUMISSION DE LA PROPOSITION FINANCIERE

[Lieu, date]

À : [Nom et adresse du Client]

Madame/Monsieur,

Afin de procéder à une évaluation des impacts des financements des aires protégées du SAPM par la FAPBM, nous vous soumettons ci-joint notre Proposition financière s'élevant à [montant en lettres et en chiffres]².

Notre Proposition financière a pour nous force obligatoire, sous réserve des modifications résultant de la négociation du Contrat, jusqu'à l'expiration du délai de validité de notre Proposition.

Nous certifions qu'aucune commission ou prime n'a été versée, ni ne sera versée par nous à des agents, en rapport avec la présente Proposition et l'exécution du Contrat et avons connaissance que vous n'êtes pas tenu d'accepter aucune des propositions reçues.

Veuillez agréer, Madame/Monsieur, l'assurance de notre considération distinguée.

Signature du représentant habilité : _____
Nom et titre du signataire : _____
Nom et adresse du Cabinet : _____
Adresse : _____

² Les montants doivent correspondre aux montants indiqués dans le Coût total de la Proposition financière du formulaire FIN-2.

Formulaire FIN-2

ÉTAT RECAPITULATIF DES COÛTS

N°	Poste	Montant (en Ariary)
1	Honoraires	
2	Frais associés	
3	<i>Coût total hors taxe de la proposition financière</i>	
4	Montant TVA 20% ³	
5	Montant total TTC	

³ Si assujetti à la TVA

FORMULAIRE FIN-3

VENTILATION DES COUTS ET DES FRAIS ASSOCIES

N°	Poste	Montant (en Ariary)
1	Honoraires	
2	Frais associés	
3	Coût total hors taxe	
4	Montant TVA 20% ⁴	
5	Montant total TTC	

N°	Description ¹	Unité	Qté	Coût unitaire	Total
	Per diem	Jour			
	Frais de déplacement	Voyage			
	Frais de communication	fft			
	Impression, reproduction de rapports	Nb			
Total des frais associés					

⁴ Si assujetti à la TVA