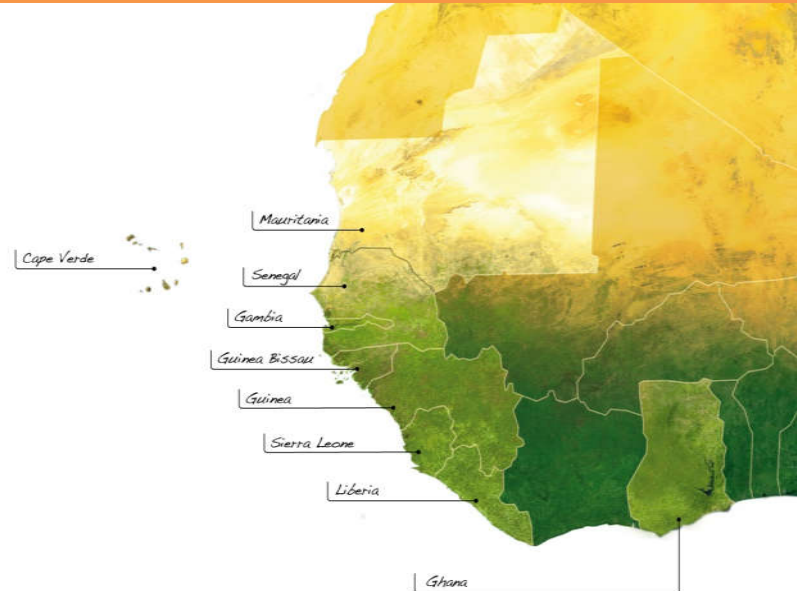




COMMISSION SOUS-RÉGIONALE DES PÊCHES  
SUB-REGIONAL FISHERIES COMMISSION



## Programme Régional des Pêches en Afrique de l'Ouest (PRAO)



# APPUI A L'ÉVALUATION ET L'ÉLABORATION DU PLAN STRATEGIQUE 2018 – 2022 DE LA CSR

## TERMES DE REFERENCE DU CABINET

Août 2017

## 1. CONTEXTE

Soucieux d'établir une plateforme régionale de concertation et de coopération en vue de parvenir à des politiques harmonisées des pêcheries et désireux de promouvoir un partenariat avec les organisations internationales compétentes, dans le cadre d'une stratégie d'aménagement des pêches mise au service du développement socio-économique de leurs populations, sept Etats sont convenus de créer une organisation sous régionale de coopération halieutique dénommée « Commission Sous Régionale des Pêches (CSRP) ».

La CSRP est une organisation intergouvernementale créée par la Convention du 29 mars 1985 telle qu'amendée le 14 juillet 1993. Ses Etats membres sont le Cabo Verde, la Gambie, la Guinée, la Guinée Bissau, la Mauritanie, le Sénégal et la Sierra Leone.

La CSRP a toujours bénéficié de la confiance et de l'appui de partenaires techniques et financiers (PTF) parmi lesquels la FAO, la Banque Mondiale, l'Union Européenne, les coopérations bilatérales hollandaise, française, japonaise, luxembourgeoise, allemande, etc. Pour impulser une nouvelle dynamique et mieux réorienter sa vision dans le long terme, la CSRP s'est dotée d'un nouveau Plan Stratégique(PS) pour la période 2011-2015. Ce Plan Stratégique est venu surtout conforter et soutenir les profondes mutations intervenues lors de la réforme institutionnelle de juillet 2009 dont l'ambition était de donner à la CSRP une dimension organisationnelle et structurelle à la mesure de son développement et l'adapter ainsi au contexte international évolutif notamment au niveau du secteur de la pêche.

Le Plan Stratégique 2011-2015 de la CSRP dont le but essentiel est d'assurer la durabilité de l'utilisation des ressources halieutiques de la sous-région était circonscrit autour de huit objectifs stratégiques qui se déclinent ainsi qu'il suit :

- Promouvoir des approches novatrices dans la gestion des pêches ;
- Mettre en place un système de capitalisation des connaissances sur le secteur de la pêche dans la sous-région ;
- Renforcer la coopération et l'échange avec des organisations actives dans le domaine de la pêche ;
- Améliorer la gouvernance interne de la CSRP ;
- Renforcer les mécanismes d'harmonisation des politiques et des législations des pêches ;
- Appuyer les acteurs dans la gestion durable des ressources halieutiques ;
- Promouvoir l'image et les actions de la CSRP auprès des parties prenantes ;
- Devenir une institution de référence et d'innovation.

Pour faciliter sa mise en œuvre, ce Plan Stratégique a été décliné en plans d'action annuels dont ceux de 2011 et 2012 ont été, dans une certaine mesure, exécutés.

L'évaluation interne de la mise en œuvre du Plan Stratégique 2011-2015 effectuée en décembre 2014 par l'ensemble des Départements et Services de la CSRP a conclu que cette dernière avait conçu des projets de qualité ayant contribué à l'atteinte des résultats prévus dans cette stratégie. La plupart des projets ont contribué aux questions transversales, telles que le renforcement des capacités techniques et institutionnelles des Etats membres et de la CSRP, l'appui aux Etats membres dans l'élaboration de leurs politiques et la gestion des connaissances. Les rapports techniques élaborés dans le cadre des projets exécutés par la CSRP indiquent que les résultats escomptés ont été atteints. Les rapports financiers ont également montré que les dépenses des projets ont été conformes aux prévisions budgétaires. Par ailleurs, on peut noter que l'Objectif 4 du PS (Amélioration de la gouvernance interne de la CSRP) n'a pas été atteint. Cependant une Note d'orientation opérationnelle pouvant servir de base de travail sur cet Objectif a été élaborée et partagée avec les Départements et les Services du Secrétariat Permanent.

La principale difficulté identifiée a été la mobilisation insuffisante de ressources financières pour les activités cruciales en termes d'impact. En outre, la dépendance vis-à-vis des bailleurs de fonds et le recours à un nombre limité de PTFs pour la mobilisation de ressources ont été soulignés comme une contrainte majeure méritant une plus grande attention.

L'évaluation interne doit être relayée par une évaluation externe pour recueillir un point de vue indépendant et fiable de la mise en œuvre de ce Plan, permettre la formulation d'un Plan Stratégique 2018-2022 et faciliter la mobilisation de fonds pour le financement du prochain Plan Stratégique (PS) 2018-2022. Il a été aussi recommandé l'institutionnalisation et l'opérationnalisation d'un cadre de Suivi - Evaluation du nouveau plan en vue de prendre en compte les résultats de l'évaluation interne du Plan Stratégique 2011-2015 et d'indiquer des orientations sur les types de données à collecter, à analyser et à fournir pour améliorer la qualité des interventions de la CSRP.

Pour réaliser ce travail, la CSRP a obtenu de la Banque mondiale des fonds dont une partie sera allouée au recrutement d'un cabinet international pour l'évaluation externe du Plan Stratégique 2011-2015 et la formulation d'un Plan Stratégique pour la période 2018-2022.

La formulation du nouveau Plan Stratégique 2018-2022 devra donc s'appuyer sur les réalisations et les enseignements tirés de la mise en œuvre du Plan Stratégique précédent, et introduire de nouvelles approches permettant à la CSRP d'atteindre son niveau d'institution de référence et d'innovation en matière de gestion durable des ressources halieutiques.

Par ailleurs, l'évaluation du Manuel de Procédures administratives, comptable et financière de la CSRP, après six années de mise en œuvre, apparaît comme une priorité ; l'objectif étant de l'adapter au Plan Stratégique 2018-2022.

Cette évaluation pourra se référer au Manuel « organisation et fonctionnement » de la CSRP.

## **2. OBJECTIFS DE LA MISSION**

### **2.1. Objectif principal**

L'objectif principal de la mission est de permettre à la CSRP de disposer, pour les cinq prochaines années, d'un document de stratégie qui lui permet de faire face aux défis majeurs de la gestion durable des ressources halieutiques dans un contexte de raréfaction des ressources halieutiques.

### **2.2. Objectifs spécifiques**

Plus spécifiquement, dans un contexte de raréfaction des ressources et de difficultés de mobilisation des fonds et des PTFs, la mission aura à :

- évaluer de manière exhaustive le Plan Stratégique 2011 - 2015 sur la base des enseignements tirés de sa mise en œuvre ;
- élaborer, sur la base des résultats de l'évaluation et des nouveaux défis (aux niveaux national, régional et international), le nouveau Plan Stratégique 2018-2022 ;
- définir les différentes options de mobilisation des fonds nécessaires pour assurer une mise en œuvre effective de ce nouveau Plan Stratégique.

### 3. RESULTATS ATTENDUS DE LA MISSION

Les résultats attendus de la mission sont :

- L'évaluation externe de la mise en œuvre du Plan Stratégique 2011-2015 prenant en compte l'évaluation interne de la CSRP est réalisée ;
- La CSRP dispose d'un Plan Stratégique pour la période 2018-2022 qui capitalise les acquis du Plan Stratégique précédent et s'inspire des nouveaux concepts et initiatives en cours dans le secteur de la pêche ; à savoir, la croissance bleue, le FITI, les Directives Volontaires sur la Pêche artisanale, les initiatives GEF sur les pêches côtières, l'avis consultatif rendu par le Tribunal international du droit de la mer, le commerce intra régional des produits halieutiques, le changement climatique, l'aquaculture, la migration des pêcheurs, l'évolution du mandat de la CSRP vers une organisation d'intégration, les recommandations des projets déjà réalisés par la CSRP etc. ;
- Le nouveau Plan Stratégique est assorti d'une stratégie de mobilisation des ressources, notamment financières, nécessaires à sa mise en œuvre. Il dispose d'un échéancier de validation par les organes statutaires de la CSRP, d'une feuille de route pour son opérationnalisation, d'un plan de communication et de sensibilisation des parties prenantes et d'un cadre de suivi évaluation ;
- Les termes de références (TDRs) y compris la feuille de route de la conférence dialogue avec les Etats et avec les partenaires techniques et financiers pour la mobilisation des financements nécessaires à la mise en œuvre du nouveau Plan Stratégique sont disponibles.

### 4. TACHES DU CABINET

#### 4.1. Évaluation externe du Plan Stratégique 2011-2015

Le Cabinet évaluera les résultats obtenus et les expériences capitalisées au cours de la mise en œuvre du PS 2011/2015. Il s'agira notamment :

- (i) d'analyser les succès enregistrés et les faiblesses notées, y compris les résultats obtenus et le degré de conformité avec les objectifs spécifiques de chaque projet réalisé ;
- (ii) de ressortir l'expérience acquise en termes de bonnes pratiques, et la rendre transférable et communicable en vue de sa réutilisation dans le cadre de la définition du nouveau PS . Il aura aussi pour objectif d'identifier les faiblesses en vue d'apporter des solutions sous forme de recommandations pertinentes ;
- (iii) de préconiser des solutions adaptées pour une organisation sous régionale de référence et d'innovation en matière de gestion durable des ressources halieutiques. Celles-ci devront capitaliser les acquis du Plan Stratégique précédent et s'inspirer des nouveaux concepts et initiatives en cours dans le secteur de la pêche et de l'aquaculture ; à savoir, la croissance/économie bleue, le FITI, les Directives Volontaires sur la Pêche artisanale, les initiatives GEF sur les pêches côtières, l'avis consultatif rendu par le Tribunal international du droit de la mer, le commerce intra régional des produits halieutiques, le changement climatique, l'aquaculture, la migration des pêcheurs, l'évolution du mandat de la CSRP vers une organisation d'intégration etc.

Le Consultant produira un état détaillé de l'exécution budgétaire et financière et de la mobilisation de la contribution des PTF, ainsi que de leur affectation. L'analyse précisera dans le détail pour chaque financement la nature des lignes budgétaires financées au sein du PS.

## **4.2. Elaboration du Plan Stratégique 2018-2022 de la CSRP**

L'élaboration du nouveau Plan Stratégique prendra en compte les textes statutaires de la CSRP, les acquis techniques de la Commission, les changements intervenus dans le paysage africain et sur la scène internationale. Elle se fondera sur les principales tendances et les facteurs de changement significatifs dans le secteur des ressources halieutiques en Afrique de l'Ouest.

L'élaboration du Plan Stratégique permettra par ailleurs de définir les mécanismes de financement de ce Plan. Il faut rappeler que les activités de la CSRP sont financées actuellement par deux sources : les contributions des Etats membres au budget, et les différents projets qui appuient la sous-région. Dans le contexte actuel, il s'agira de définir des sources de financement qui permettront de mettre en œuvre le PS 2018-2022 dans sa globalité.

A cet effet, il convient de souligner qu'une Etude sur le financement durable des activités de la CSRP a été réalisée et a permis d'identifier différentes options pour assurer la prise en charge des activités de la Commission.

## **5. METHODOLOGIE DE TRAVAIL DU CABINET**

Le Cabinet exécutera la mission sur la base de consultations et d'entretiens avec les Départements et services de la CSRP et avec ses partenaires. Les documents produits feront l'objet d'une validation au cours d'ateliers auxquels participera le Cabinet.

Le chronogramme ci-dessous sera suivi pour la réalisation de la mission :

- Réunion de cadrage avec l'équipe de la CSRP avant le démarrage de mission
- Evaluation externe du Plan Stratégique 2011-2015
- Présentation et validation des résultats de l'évaluation externe
- Présentation des résultats des évaluations interne et externe au Comité de Coordination de la CSRP
- Elaboration du projet de Plan Stratégique 2018-2022 de la CSRP
- Examen et amendement du projet de PS par la CSRP
- Finalisation du projet de PS
- Validation du PS par le Comité de Coordination de la CSRP
- Dépôt, sous format papier et électronique, des versions provisoires des documents produits prenant en compte toutes les observations et recommandations
- Adoption du PS par la Conférence des Ministres de la CSRP
- Dépôt, sous format papier et électronique, des versions finales des documents produits prenant en compte toutes les observations et recommandations
- Présentation du rapport final de la consultance.

## **6. DUREE DE LA MISSION ET CHRONOGRAMME**

La mission est placée sous l'autorité du Secrétaire Permanent de la CSRP et sous la supervision du Directeur des Programmes de la CSRP. La Consultation sera directement suivie par le Département Harmonisation des Politiques et Législations des pêches de la CSRP.

L'évaluation externe du Plan Stratégique 2011-2015 et l'élaboration du Plan Stratégique 2018-2022 se feront à la faveur d'un processus qui va durer six mois.

## **7. PRODUITS ATTENDUS**

- Une Note méthodologique ;
- Le Procès-verbal de la réunion de cadrage ;
- Le projet de rapport d'évaluation externe provisoire ;
- Le projet de rapport d'évaluation externe provisoire tenant compte des observations de la CSRP ;
- L'Evaluation des activités de la CSRP pour la période de 2016 à 2017 ;
- Le projet de Plan Stratégique 2018-2022 avec des annexes sur les orientations pour la mise en œuvre effective des nouveaux concepts identifiés au point 4.1 (iii) en relation avec la gestion durable des pêches ;
- Le projet de Plan Stratégique 2018-2022 tenant compte des observations de la CSRP ;
- Le rapport de mission finale du Cabinet ;
- Un document de présentation des résultats de l'évaluation externe et du Plan Stratégique 2018-2022 en format PowerPoint pour l'atelier de clôture.

Tous les rapports doivent être fournis sous forme électronique et en cinq exemplaires papier.

## **8. QUALIFICATIONS REQUISES POUR EFFECTUER LA MISSION**

Le Cabinet devra disposer d'une équipe pluridisciplinaire, avec une expérience solide dans le domaine de la gestion durable des pêches et capable d'assurer une approche interdisciplinaire.

Le Cabinet devra capitaliser au moins dix (10) ans d'expériences pratiques dans l'évaluation et la conception de documents stratégiques dans le domaine de la gestion durable des ressources halieutiques, de l'environnement ou de la gestion des ressources naturelles au niveau national, régional ou international.

Par ailleurs, il devra disposer d'une équipe pluridisciplinaire composée d'experts ayant les qualifications suivantes :

- un chef de mission spécialiste en organisation institutionnelle et réformes administratives, ayant capitalisé au moins 10 ans d'expériences dans son domaine d'intervention ;
- un spécialiste en droit des pêches et droit international de la mer ayant capitalisé au moins 10 ans d'expérience pratique dans le domaine ;
- un spécialiste en suivi, contrôle et surveillance des pêches, ayant capitalisé au moins 10 ans d'expérience pratique dans le domaine ;
- un spécialiste de l'évaluation et de la gestion des stocks partagés ;
- un socio-économiste des pêches ayant capitalisé au moins 5 ans d'expériences pratiques dans le domaine de la pêche et avec des compétences avérées en gestion des projets ;
- un aménagiste des pêches ayant capitalisé au moins 10 ans d'expérience pratique dans le domaine. Cet expert devra avoir des compétences avérées d'au moins 08 années d'expériences en matière de co-gestion et de pêche artisanale ;
- un spécialiste en communication ayant capitalisé au moins 10 années d'expériences.

## **9. BUDGET**

Le budget inclut les honoraires, les frais de déplacement et les frais de rapports.

## **10. METHODE DE SELECTION DU CONSULTANT**

Le consultant sera sélectionné conformément aux procédures de la Banque Mondiale.

## **11. INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES**

Tout renseignement complémentaire peut être obtenu par écrit auprès du Secrétariat Permanent de la CSRP à l'adresse suivante : Liberté 4, villa 5218 Dakar/Sénégal ; Tél. : 221 33 864 04 75 ; Fax : 221 33 8640477 ; E-mail : spcsrp@spcsrp.org, dienaba.beye@spcsrp.org