

## DEMANDE DE PROPOSITIONS

### OBJET

**REALISATION D'UNE ETUDE SUR LES LEVIERS DE FINANCEMENT  
DE LA CONSERVATION DE LA BIODIVERSITÉ À MADAGASCAR :  
MÉCANISMES INCITATIFS POUR LES INVESTISSEMENTS  
EN FAVEUR DES AIRES PROTÉGÉES ET MÉCANISMES  
POUR LA COMPENSATION ÉCOLOGIQUE**

Antananarivo, le **04 mars 2025**

Objet : Lettre d'invitation

Madame, Monsieur,

Dans le cadre du projet BRIDGE, la FAPBM et le projet COMBO+ recrute un cabinet d'étude ou un groupe de consultants pour réaliser une étude sur les leviers de financement de la conservation de la biodiversité à Madagascar : mécanismes incitatifs pour les investissements en faveur des aires protégées et mécanismes pour la compensation écologique.

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 :

$$\text{Note de l'offre} = \text{Montant offre moins disante} \times 30 / \text{Montant offre}$$

Les propositions techniques sont à envoyer, au plus tard le **05 avril 2025**, à l'adresse [marche.fapbm@fapbm.org](mailto:marche.fapbm@fapbm.org), avec copie obligatoire [vrajaofera@fapbm.org](mailto:vrajaofera@fapbm.org); et [tranaivoarisoa@fapbm.org](mailto: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 RÉFÉRENCE

### ETUDE SUR LES LEVIERS DE FINANCEMENT DE LA CONSERVATION DE LA BIODIVERSITÉ À MADAGASCAR : MÉCANISMES INCITATIFS POUR LES INVESTISSEMENTS EN FAVEUR DES AIRES PROTÉGÉES ET MÉCANISMES POUR LA COMPENSATION ÉCOLOGIQUE

---

#### 1. CONTEXTE ET JUSTIFICATION

Madagascar est reconnu comme hotspot de biodiversité à l'échelle mondiale, avec une flore et une faune exceptionnelle, dont une grande partie est endémique. Cependant, cette biodiversité est gravement par des pressions environnementales croissantes, notamment la déforestation, l'agriculture intensive, et l'exploitation déraisonnée des ressources naturelles, entre autres pressions environnementales.

Les efforts actuels de conservation sont importants, ils incluent le Système des Aires Protégées de Madagascar qui a vu sa surface multipliée par quatre entre 2003 et 2016, mais malgré ces initiatives, la déforestation et dégradation de la biodiversité continuent à un rythme alarmant. D'autre part, les enjeux socio-économiques sont également considérables à Madagascar, avec un PIB par habitant parmi les plus bas au monde, avec une population jeune et en croissance rapide qui exerce une pression accrue sur les ressources naturelles, nécessitant donc relever des défis économiques majeurs tout en protégeant son patrimoine naturel.

Dans ce contexte de fort enjeu de conservation de la biodiversité à Madagascar, la Fondation pour les Aires Protégées et la Biodiversité de Madagascar (FAPBM) et le projet COMBO+ (Conservation, Impact Mitigation and Biodiversity Offsets), travaillent tous deux pour améliorer la conservation de la biodiversité de ce hotspot mondial.

## La FAPBM

La Fondation pour les Aires Protégées et la Biodiversité de Madagascar (FAPBM) est un fonds fiduciaire qui constitue un mécanisme de financement des aires protégées. Elle a pour mission d'apporter un appui à la conservation de la biodiversité à Madagascar par la promotion et le financement de l'expansion, de la création, de la protection et de la valorisation des aires protégées. Elle est dotée d'un capital investi sur le marché financier international. Seuls les revenus de ce capital servent à financer les aires protégées à Madagascar. Dans son plan stratégique 2022-2026, la FAPBM a identifié le secteur privé comme un levier clé pour le financement pérenne du Système des Aires Protégées de Madagascar.

Dans le cadre du projet BRIDGE, une initiative conjointe du Consortium Africain des Fonds Environnementaux (CAFÉ) et du Réseau latino-américain et caribéen des fonds environnementaux (RedLAC) visant à établir des alliances stratégiques entre le secteur privé et les fonds fiduciaires, comme la FAPBM, pour combler le déficit de financement dans le domaine de la conservation, la FAPBM prévoit la création d'un Fonds d'entreprises dédié aux activités de conservation ainsi que le déploiement d'un financement basé sur la nature afin de mobiliser le secteur privé en faveur des aires protégées.

### **Le Fonds des Entreprises pour la Biodiversité**

Ce Fonds cible particulièrement les petites et moyennes entreprises souhaitant contribuer volontairement à des actions environnementales, que ce soit dans le cadre de leur Responsabilité Sociale d'Entreprise (RSE) ou non. Les fonds collectés visent à renforcer la conservation dans des zones clés de Madagascar, couvrant expertise, renforcement des capacités, développement d'entreprises sociales et coûts liés aux systèmes de surveillance et de contrôle. Ce Fonds pourrait être national ou même régional et permettrait à une ou plusieurs entreprises de financer un projet de restauration écologique ou de développement communautaire au sein des Aires Protégées.

### **Les financements de projets de compensation (offset) ou de solutions basées sur la nature**

Ciblant principalement les grandes entreprises, cette approche propose de compenser les impacts environnementaux non réductibles et inévitables de leurs projets. Les entreprises tenues par leur Plan de Gestion Environnementale et Sociale (PGES) ou par la loi d'appliquer la hiérarchie d'atténuation, incluant la compensation, seront approchées en priorité par la FAPBM.

Mais, la Fondation approchera aussi toute grande entreprise intéressée à financer des solutions basées sur la nature, en collaboration avec les gestionnaires des aires protégées. Les Solutions basées sur la nature (SbN) tirent parti sur les processus naturels pour résoudre des problèmes environnementaux. Les aires protégées, par nature, mettent en oeuvre des SbN telles que la restauration des habitats, la participation communautaire, la préservation des zones humides et la reforestation, renforçant la résilience des écosystèmes.

La création de ces mécanismes avec l'opportunité d'un partenariat avec la FAPBM est une proposition pour améliorer le financement de la conservation par le secteur privé, véritable levier du financement pérenne de la conservation à Madagascar. Cette proposition vient se placer en réponse aux défis majeurs que rencontrent les entreprises dans la conservation, liés à l'expertise technique, la complexité des opérations et la sécurisation financière. Un partenariat avec la FAPBM offrirait des avantages significatifs incluant :

- Une exonération partielle d'impôt ;
- Une allocation efficiente des ressources et un suivi fiable des financements
- La disponibilité d'une expertise technique solide pour garantir les résultats et les impacts durables

En vue de développer un cadre institutionnel et réglementaire pour améliorer le financement de la biodiversité par le secteur privé, la FAPBM souhaite faire appel à un cabinet d'étude ou un groupe de consultants.

### Le projet COMBO+

Le projet COMBO+ (Conservation, Impact Mitigation and Biodiversity Offsets), financé par l'Agence Française de Développement (AFD) et le Fonds Français pour l'Environnement Mondial (FFEM), vise à intégrer systématiquement la biodiversité dans les prises de décision en matière de développement, afin de concilier les besoins en développement avec les objectifs de conservation. Son objectif général est d'éviter toute perte nette ou de réaliser un gain net de biodiversité. Il est mis en œuvre dans six pays d'Afrique et d'Asie, dont Madagascar, et s'appuie sur l'application de la hiérarchie des mesures d'atténuation (HA) des impacts sur la biodiversité. A Madagascar, le programme COMBO+ s'inscrit dans une approche transversale pour produire les orientations nécessaires à une application pérenne de la hiérarchie d'atténuation afin de conserver la biodiversité exceptionnelle du pays. La composante 1 vise à améliorer le cadre institutionnel par la révision des textes, lois, politiques et réglementation ce qui a amené notamment COMBO+ à appuyer le processus de révision du décret MECIE, mais aussi par le renforcement de l'implication des institutions et de leur collaboration. La composante 2 vise à développer des outils pour la planification territoriale et la prise de décision ce qui inclut l'amélioration des connaissances du territoire et la gestion des données environnementales ainsi que le développement d'outils, de guides, mécanismes, à la fois administratifs, juridiques et financiers pour l'application de la hiérarchie d'atténuation. La composante 3 vise à renforcer les capacités de différents acteurs incluant le secteur public, privé et la société civile. Enfin la composante 4 vise à étudier les exemples de mise en œuvre des projets afin d'en tirer les meilleures orientations et des modèles opérationnels d'application de la hiérarchie d'atténuation à Madagascar.

Dans cette approche de renforcement de l'implication des institutions et de leur collaboration, COMBO+ est en partenariat avec la FAPBM en tant qu'organisme fiduciaire. Ce partenariat a

pour objectif de renforcer le rôle des fonds fiduciaires de conservation dans l'application stratégique et opérationnelle de la hiérarchie d'atténuation (incluant la compensation écologique) des atteintes à la biodiversité de Madagascar, et donc pour sa conservation. Un des axes de collaboration porté par ce partenariat est l'identification d'opportunités techniques et financières pour renforcer le rôle de la FAPBM dans la mise en œuvre de la hiérarchie d'atténuation, y compris la compensation écologique.

En cohérence avec cette vision, COMBO+ souhaite appuyer le développement des leviers de financement pour la conservation de la biodiversité, en particulier en ce qui concerne le rôle des fonds fiduciaires comme la FAPBM et la durabilité des mesures de compensation. Précisément, COMBO+ apportera son appui à cette étude sur ces deux aspects notamment dans le cadre de l'activité 235 de son cadre logique sur les mécanismes de compensation.

**Ainsi, les présents TDR encadrent cette étude qui fait l'objet d'un partenariat de co-financement entre la FAPBM et COMBO+.**

## 2. OBJECTIFS DE L'ÉTUDE

### **Objectif principal**

L'objectif principal de l'étude est de développer les mécanismes pour encourager, faciliter et opérationnaliser les financements du secteur privé en direction de la biodiversité à Madagascar.

### **Objectifs spécifiques**

- 1) En premier lieu, il s'agit de mener une étude sur les leviers de financement du secteur privé vers la conservation de la biodiversité incluant les incitations fiscales et les contributions obligatoires telles que les ESG spécifiques à la biodiversité dans les contrats de prêts
- 2) En deuxième lieu, il s'agit d'étudier les mécanismes pour rendre ces leviers opérationnels pour la conservation de la biodiversité, en incluant le rôle de la FAPBM (Fonds des Entreprises), et en développant plus particulièrement le cas de la mise en œuvre de la compensation écologique

### 3. ACTIVITÉS ET METHODOLOGIE

#### **Point d'attention sur la méthodologie :**

L'étendue de cette étude est conséquente, il sera attendu du consultant d'optimiser au mieux ses analyses grâce aux études et productions déjà existantes, afin de pouvoir se concentrer sur les propositions contextualisées à Madagascar et à la FAPBM.

L'étude comporte 2 objectifs spécifiques, mais liés à 3 éléments principaux que sont les incitations fiscales, les critères ESG spécifiques à la biodiversité dans les contrats de prêts, et la mise en œuvre de la compensation écologique. Toutefois, il est attendu que l'effort à fournir dans cette étude doit être réparti principalement en 2 parties, la première sur les deux premiers éléments (incitations fiscales et critères ESG biodiversités) et la deuxième sur le 3<sup>ème</sup> élément, la compensation écologique. Une réunion de démarrage de mission permettra de bien cadrer les attentes et la méthodologie.

#### **Les incitations fiscales pour le secteur privé :**

Les incitations fiscales peuvent être un levier puissant pour mobiliser les financements du secteur privé vers la biodiversité. Les incitations fiscales peuvent réduire les coûts effectifs des investissements dans la conservation de la biodiversité, les rendant plus attractifs pour les entreprises qui seraient ainsi encouragées à investir dans des initiatives de conservation.

##### 1) En premier lieu (analyse de leviers)

Il s'agira d'analyser les dispositions fiscales existantes et proposer des modifications spécifiques pour encourager les investissements privés dans la conservation de la biodiversité.

- Réaliser un benchmark international identifiant les approches existantes et études déjà réalisées dans d'autres pays africains
- S'appuyer de l'analyse des conclusions de l'étape précédente pour étudier la faisabilité d'application à Madagascar, en prenant en compte les implications financières, coûts et bénéfices y afférents.

##### 2) En deuxième lieu (opérationnalisation)

Il s'agit de proposer des modes opératoires pour ces financements orientés vers la conservation grâce aux incitations fiscales, en considérant les aspects stratégiques.

- Etudier par quels mécanismes le Fonds des Entreprises pour la biodiversité de la FAPBM canalise les contributions du privé
- Mettre en évidence les avantages de l'implication de la FAPBM, ainsi que les besoins, conditions, et recommandations pour que la FAPBM atteigne ces objectifs.

**Obligations ESG spécifiques à la biodiversité :**

Les obligations de critères environnementaux dans les contrats de prêts aux entreprises peuvent être un levier conséquent et favoriser l'accès à des financements spécifiques pour des projets alignés sur les objectifs de conservation et de gestion durable des ressources naturelles. L'étude cherchera à développer des recommandations pour intégrer des obligations ESG spécifiques à la biodiversité dans les contrats de prêts, en tenant compte des impacts financiers pour les entreprises et les institutions financières. En considérant tous types de contrats de prêts, pas uniquement ceux liés à des projets ayant un impact sur la biodiversité.

**1) En premier lieu (analyse de levier)**

- Analyser le cadre réglementaire national et des obligations existantes
- Etudier les références internationales et cas concrets d'ESG biodiversité exemplaires
- Consulter les retours d'acteurs clefs (banques, bailleurs, entreprises, institutions financières, autorités)
- Développer des recommandations pour l'intégration des critères ESG biodiversité dans les contrats de prêts (clauses, critères de performances, mécanismes de suivi et d'évaluation)
- Evaluer les impacts potentiels sur l'accès au crédit et défis pour les institutions financières

**2) En deuxième lieu (opérationnalisation)**

La mise en œuvre dépend fortement des institutions financières et des obligations spécifiques attachées aux projets financés. Il s'agira, dans le même esprit que pour les incitations fiscales, de proposer des modes opératoires pour ces financements orientés vers la conservation grâce aux obligations ESG biodiversité, en considérant les aspects stratégiques.

- Etudier par quels mécanismes le Fonds des Entreprises pour la biodiversité canalise les contributions du privé.
- Mettre en évidence les avantages de l'implication de la FAPBM, ainsi que les besoins, conditions, et recommandations pour que la FAPBM atteigne ces objectifs.



**Mise en œuvre de la compensation :**

Les financements du secteur privé peuvent être destinés à la compensation écologique, pour le cas des promoteurs de projets qui doivent gérer les impacts environnementaux non réductibles et inévitables de leurs projets, conformément à leur Plan de Gestion Environnementale et Sociale (PGES) encadré par le décret MECIE. Les opérations de compensation sont complexes et nécessitent que les mécanismes soient étudiés pour définir des étapes, des processus, et clarifier l'implications des différents acteurs. Il s'agit également de préciser le rôle des fonds fiduciaires dans ce processus, tels que la FAPBM, pour identifier dans quelles conditions ils peuvent être mobilisés et quelles opportunités de gestion des financements pour la compensation peuvent être proposées via des outils comme le Fonds des Entreprises pour la Biodiversité.

Cette activité consiste à élaborer des mécanismes de mise en œuvre de la compensation écologique :

- En prenant en compte le cadre du nouveau décret MECIE
- En considérant un ensemble de circonstances concrètes : scénario types, une entreprise qui doit compenser au sein d'une aire protégées vs en dehors d'une aire protégée
- Comment est mise en œuvre cette compensation : les étapes, les processus, les plans de compensation à élaborer
- Qui sont les acteurs mobilisés, quels sont leur rôles et responsabilités, quels contrats ou accords sont nécessaires, comment les flux financiers fonctionneraient-ils, où se situe la responsabilité de l'obtention des résultats en matière de biodiversité/compensation, en veillant à respecter les enjeux de responsabilités imposés par MECIE
- Analyser le rôle des fonds fiduciaires de conservation (FCC) en s'appuyant des exemples internationaux tels que BIOFUND au Mozambique, le réseau CAFE, RedLAC), et le retour d'expérience QMM de FAPBM
- Les mesures de transparence, de suivi, d'évaluation, d'audits pour assurer la réalisation des objectifs en matière de conservation (i.e. compensation),
- Comment s'assurer de la pérennité des mesures et l'objectif d'absence de perte nette/gain net de biodiversité)

**En fin de compte l'idée serait de faire le bilan sur les processus étudiés et d'identifier leur liens, interopérabilité ou synergies.**

## 4. RÉSULTATS ATTENDUS ET LIVRABLES

### Au terme de la mission :

La FAPBM dispose de documents stratégiques lui permettant de mettre en place des mécanismes financiers en vue de la mobilisation du secteur privé dans la conservation de la biodiversité de Madagascar.

Le projet COMBO+ dispose de recommandations sur les mécanismes opérationnels pour la compensation à Madagascar.

### Livrables attendus

- 1) Livrable n°1 : Rapport intermédiaire des analyses sur les leviers de financement - incitations fiscales et ESG spécifiques à la biodiversité
  - Benchmark sur les incitations fiscales des approches existantes et études déjà réalisées dans d'autres pays africains
  - Les premières orientations pour des améliorations sur les incitations fiscales (les types d'incitations possibles, les impacts financiers possibles)
  - Analyse pour les ESG biodiversité du cadre réglementaire national et des obligations existantes
  - Etude des références internationales et cas concrets, incluant sur cette base l'évaluation préliminaire des impacts potentiels sur l'accès au crédit et défis pour les institutions financières
  
- 2) Deuxième livrable : Rapport intermédiaire des analyses pour la mise en œuvre compensation écologique
  - L'analyse des exemples internationaux et retours d'expérience
  - La présentation de scénarios types et étapes de mise en œuvre possibles pour Madagascar
  - L'identification des mécanismes et processus nécessaires pour l'implication des différents acteurs dont les FCC et FAPBM

- 3) Troisième livrable : Rapport final, proposition de modes opératoires pour les leviers de financements et de la compensation écologique
- Sur les incitations financières, l'évaluation complète des impacts (analyse coûts bénéfiques, simulation financières)
  - Sur les incitations financières, les modifications législatives pour intégrer ces nouvelles incitations fiscales dans le Code Général des Impôts (CGI) détaillant les modalités d'application et les conditions de ces avantages, y compris les mécanismes de contrôle et de sanction
  - Sur les ESG Biodiversité, l'évaluation complète des impacts (sur l'accès au crédit et défis pour les institutions financières, et sur les bénéfiques)
  - Sur les ESG Biodiversité, les recommandations pour l'intégration des critères ESG dans les contrats de prêts (clauses, critères de performances, mécanismes de suivi et d'évaluation)
  - Les recommandations pour l'opérationnalisation des propositions des leviers (stratégie, outils, et lien avec le Fonds des Entreprises pour la biodiversité)
  - Sur la mise en œuvre de la compensation, finaliser l'analyse et les recommandations, incluant les mesures de transparence, de suivi, dévaluation, d'audit ainsi que les processus nécessaires pour ces mesures en termes de contrats/plans/etc.
  - Bilan sur les processus étudiés

## 5. QUALIFICATIONS

Les consultants (minimum 2) ou cabinets doivent justifier d'un niveau BAC+5 minimum, regroupant des expertises en fiscalité, en finances, en droit de l'environnement ou conservation de la biodiversité, incluant des qualifications suivantes :

- Disposant de 10 années d'expérience en droit fiscal, en finance (en particulier sur le secteur de la conservation)
- Disposant de connaissances avérées du secteur privé et du secteur bancaire national ;
- Disposant des connaissances avérées sur le secteur de l'environnement et la conservation de la biodiversité à Madagascar
- Disposant de connaissances des politiques de responsabilité sociétale des entreprises (RSE).
- Expérience confirmée dans l'élaboration de mécanismes de financements incitatifs pour le secteur privé

## 6. CALENDRIER ET CHRONOGRAMME

La mission aura une durée maximale de trois (3) mois.

### Calendrier des livrables

N°	Livrables	Calendrier
1	<u>Premier livrable</u> : Rapport intermédiaire des analyses sur les leviers de financement : incitations fiscales et ESG spécifiques à la biodiversité	~Trente (30) jours après le début de la mission
2	<u>Deuxième livrable</u> : Rapport intermédiaire des analyses pour la mise en œuvre compensation écologique	~Quarante-cinq (45) jours après le début de la mission
3	<u>Troisième livrable</u> : Proposition de modes opératoires pour les leviers de financements et de la compensation écologique	~Soixante (60) jours après le début de la mission

### Chronogramme

Programme 2025	Mars	Avril	Mai	Juin
Lancement de la demande de devis	03-23			
Analyse des propositions	17-26			
Sélection et contractualisation	24-28			
Réunion de démarrage de l'étude	31			
Réunion de suivi n°1		15		
<b>Remise du livrable n°1</b>		30		
Réunion de suivi n°2			7	
<b>Remise du livrable n°2</b>			15	
Réunion de suivi n°3			30	
Réunion de suivi n°4				15
<b>Remise du livrable n°3</b>				30

## 7. BUDGET ET FINANCEMENT

Le financement de la présente étude fait l'objet d'un partenariat de co-financement entre la FAPBM et COMBO+.

Le budget prévisionnel doit être préparé par le candidat et soumis dans un fichier Microsoft Excel où sera indiqué explicitement toutes les tâches (cf. 3 Activités), les unités (p.ex. jours de travail), les coûts unitaires (p.ex. taux quotidiens chargés) et les coûts totaux. Le fichier Excel doit être "déverrouillé" et montrer tous les calculs.

Une note explicative du budget doit accompagner la feuille de calcul et justifier les coûts proposés.

## 8. PROCEDURE DE SELECTION

La procédure de passation de marché suivra les directives AFD relatives au financement de COMBO+ et les exigences de la FAPBM pour garantir la transparence et la conformité.

Les étapes de passation de marché seront encadrées en premier par la FAPBM, conformément au chronogramme envisagé, et chaque étape sera ensuite validée par le projet COMBO+.

Une demande de devis sera envoyée à une liste de candidats présélectionnés par FAPBM et COMBO+. Les TDR seront également publiés pour maximiser les candidatures et assurer une transparence et équité. Les candidats devront faire une proposition technique et financière répondant aux objectifs visés des TDR. Il est recommandé dans ces réponses d'être force de propositions clairement décrites pour atteindre les objectifs visés.

### Critères d'évaluation :

Critères d'évaluation	Pondération
<b>Expérience</b>	<b>40</b>
Expérience confirmée en droit fiscal/en fiscalité	10
Expérience confirmée dans la création et la mise en place de mécanisme financier	10
Expérience confirmée du secteur privé et du secteur bancaire	10
Expérience confirmée dans le secteur de la conservation	10
<b>Conformité de la méthodologie et du plan de travail avec les TDR</b>	<b>15</b>
Compréhension de la mission et pertinence de la méthodologie proposée	10
Cohérence du chronogramme à la méthodologie proposée	5
<b>Qualité du personnel clé</b>	<b>45</b>
Effectif proposé (au moins deux)	10
Niveau d'études BAC+5	10
Expériences d'au moins dix (10) ans en droit fiscal	5

Critères d'évaluation	Pondération
Expériences d'au moins dix (10) ans en finance	5
Expériences d'au moins dix (10) ans dans le secteur privé	5
Connaissances de la conservation de la biodiversité	5
Connaissance du contexte de Madagascar	5
<b>Total</b>	<b>100</b>

## 9. DISPOSITIONS CONTRACTUELLES

L'encadrement du candidat se fera en collaboration avec les deux financeurs. Le contrat proposé sera donc élaboré en tripartite et inclura une pondération de la répartition des financements sur chacun des livrables.

### Plan de paiement envisagé

- 30% du montant total à la validation du 1<sup>er</sup> livrable, réglé par la FAPBM
- 30% du montant à la validation du 2<sup>e</sup> livrable, réglé par COMBO+
- 40% du montant à la validation du livrable final n°3 en cofinancement soit 65% venant de la FAPBM et 35% venant de COMBO+

La validation des livrables sera donnée en accord par les cofinancer et estimée sur la clarté et la lisibilité du livrable, le respect des délais, le respect du périmètre de la prestation demandée, le caractère opérationnel des conclusions des livrables.

## 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 <b>Quatre-vingt-dix (90) jours</b> après la date de soumission.
3	Des éclaircissements peuvent être demandés au plus tard <b>dix (10) jours</b> avant la date limite fixée pour la soumission des propositions, à l'adresse suivante <a href="mailto:marche.fapbm@fapbm.org">marche.fapbm@fapbm.org</a> , avec copie obligatoire <a href="mailto:vrajaofera@fapbm.org">vrajaofera@fapbm.org</a> ; <a href="mailto:tranaivoarisoa@fapbm.org">tranaivoarisoa@fapbm.org</a> et <a href="mailto:erandrianasolo@fapbm.org">erandrianasolo@fapbm.org</a> .
4	Les propositions doivent être soumises dans la langue suivante : <b>Française</b> 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 réaliser une étude sur les leviers de financement de la conservation de la biodiversité à Madagascar : mécanismes incitatifs pour les investissements en faveur des aires protégées et mécanismes pour la compensation écologique conformément à votre Demande de propositions en date du 28 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]<sup>1</sup>.

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.

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

Signature du représentant habilité : \_\_\_\_\_

Nom et titre du signataire : \_\_\_\_\_

Nom et adresse du cabinet : \_\_\_\_\_

---

<sup>1</sup> 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)**

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

**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 <sup>1</sup>	Jour/Semaine/ Mois <sup>2</sup>							
		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 <sup>3</sup>	Total
1		[Siege]								
		[Terr.]								
2										
3										
n										
		<b>Total</b>								

 Plein temps

 Temps partiel

<sup>1</sup> 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.)

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

<sup>3</sup> 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 associées

## Formulaire FIN-1

### LETRE DE SOUMISSION DE LA PROPOSITION FINANCIERE

[Lieu, date]

À : [Nom et adresse du Client]

Madame/Monsieur,

Afin de réaliser une étude sur les leviers de financement de la conservation de la biodiversité à Madagascar : mécanismes incitatifs pour les investissements en faveur des aires protégées et mécanismes pour la compensation écologique, nous vous soumettons ci-joint notre Proposition financière s'élevant à [montant en lettres et en chiffres]<sup>2</sup>.

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 : \_\_\_\_\_

---

<sup>2</sup> 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	
<b>3</b>	<b><i>Coût total hors taxe de la proposition financière</i></b>	
4	Montant TVA 20% <sup>3</sup>	
<b>5</b>	<b>Montant total TTC</b>	

---

<sup>3</sup> 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	
<b>3</b>	<b>Coût total hors taxe</b>	
4	Montant TVA 20% <sup>4</sup>	
<b>5</b>	<b>Montant total TTC</b>	

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

<sup>4</sup> Si assujetti à la TVA