

DEMANDE DE PROPOSITIONS

**RECRUTEMENT D'UN CONSULTANT INDIVIDUEL POUR L'ELABORATION DU CAHIER DES
CHARGES POUR LE DEVELOPPEMENT D'UN ERP POUR LA FAPBM**

DP N° 010/2904/DA/ 2026

31/01/2026

Antananarivo, le **31 Janvier 2026**

Objet : Lettre d'invitation

Madame, Monsieur,

La FAPBM souhaite mettre en place un Système Intégré de Gestion (ERP) couvrant les départements Administration, RH, Finance, Financement, Suivi & Évaluation, Contrôle Interne et Communication. Pour préparer ce projet, elle requiert un consultant spécialisé chargé d'élaborer un cahier des charges complet et conforme aux standards professionnels

Aussi, elle invite les consultants spécialisés à soumettre leurs propositions conformément aux termes de référence en annexe.

Les propositions techniques sont à envoyer, au plus tard le 23 février 2026 à 10 heures, à l'adresse marche.fapbm@fapbm.org avec copie obligatoire à vrajaofera@fapbm.org et lrakotoarisoa@fapbm.org, en mettant en objet « **DP N° 010/2904/DA/2026 – Recrutement d'un Consultant individuel pour l'élaboration du cahier des charges pour le développement d'un ERP pour la FAPBM** ».

Les propositions reçues seront évaluées selon la méthode de **Sélection Fondée sur la Qualification (SFQ)**.

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.



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 clôture de la demande de propositions.
3	Des éclaircissements peuvent être demandés au plus tard six (06) jours avant la date limite fixée pour la soumission des propositions, à l’adresse suivante marche.fapbm@fapbm.org , avec copie obligatoire à vrajaofera@fapbm.org et lrakotoarisoa@fapbm.org , et ayant pour objet du courriel « DP N° 010/2904/DA/2026 – Recrutement d’un Consultant individuel pour l’élaboration du cahier des charges pour le développement d’un ERP pour la FAPBM »
4	Les propositions doivent être soumises dans la langue : Française et présentées selon le plan défini dans la présente demande.
5	La proposition financière doit être établie en Ariary avec précision des montants HT – TVA et TTC si TVA applicable
6	La méthode retenue pour la sélection du candidat est la méthode de Sélection Fondée sur la Qualité (SFQ) . Les critères d’évaluation sont ceux précisés dans les termes de référence joints en annexe. Le présent document n’engage en aucune manière la FAPBM à faire une quelconque adjudication. En effet, la Fondation pourrait annuler la demande de propositions pour des raisons qui lui sont propres et n’est pas tenue de justifier son choix.
7	La proposition retenue peut être sujette à négociation. Les négociations se feront par mail ou dans les locaux de la Fondation.
8	Le Consultant est soumis à la réglementation fiscale à Madagascar.
9	Aucune garantie de soumission ou d’exécution n’est exigée.
10	La modalité de paiement de la FAPBM est par virement bancaire dans les 30 jours calendaires au plus tard réception de la facture correspondante de toutes les pièces justificatives valides.
11	Les critères d’évaluation des offres sont ceux précisés dans les termes de référence joints en annexe.

PROPOSITION TECHNIQUE

1. Lettre de soumission [**Suivant matrice modèle 1**]
2. **Dossiers administratifs** : Carte statistique, carte fiscale valide, RIB [**Sans matrice**]
3. **Description des expériences du soumissionnaire** : Une liste détaillée des missions similaires (uniquement) réalisées au cours des dix dernières années, avec une description globale de chaque mission, les livrables, la mention du client, la durée, le montant du contrat et les contacts de référence. [**Suivant matrice modèle 2**]
4. Note de compréhension du mandat incluant les éventuelles observations et/ou suggestions du Consultant sur les termes de référence [**Sans matrice**]
5. Descriptif de la méthodologie et du plan de travail proposé pour accomplir la mission [**Sans matrice**]
6. Curriculum vitae (CV) du consultant avec présentation des réalisations significatives, [**Suivant matrice Modèle 3**]
7. Lettre d'engagement signée [**Suivant matrice modèle 4**]

MODELE 1 : LETTRE DE SOUMISSION TECHNIQUE

[Lieu, date]

À : [Nom et adresse du Client]

Suite à votre demande de propositions n°010/2904/DA/2026 en date du 31 Janvier 2026, nous, soussignés, avons l'honneur de soumettre notre proposition technique pour (Description de la prestation).

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'assurance de notre considération distinguée.

Signature du représentant habilité	:	_____
Nom et titre du signataire	:	_____
Contact téléphonique	:	_____
Adresse mail	:	_____

MODELE 2- EXPERIENCES ANTERIEURES

N°	Nom du client	Brève description du mandat	Période de réalisation	Résultat / Livrable	Valeur du marché	Personne contact (nom, fonction, téléphone/email)
1						
2						
3						
4						
5						

***NB : La FAPBM se réserve le droit de contacter la liste fournie pour feedback en cas de besoin
A joindre les attestations de bonne fin des prestations antérieures similaires listées.***

Nom de Le Consultant : _____
 Nom du représentant habilité : _____
 Contact téléphonique : _____
 Adresse mail : _____
 Signature et cachet : _____

Modèle 3
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

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

10. 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 ou du groupe de consultants

Nom, Prénoms et Signature du
représentant habilité

PROPOSITION FINANCIERE

FIN-1. Lettre de soumission de la Proposition financière

FIN-2. État récapitulatif des coûts

FIN-3. Ventilation des frais accessoires

Formulaire FIN-1

LETRE DE SOUMISSION DE LA PROPOSITION FINANCIERE

[Lieu, date]

À : [Nom et adresse du Client]

Madame/Monsieur,

Pour accompagner la FAPBM dans le processus de l'élaboration du cahier des charges pour le développement d'un ERP, nous vous soumettons ci-joint notre Proposition financière s'élevant à [montant en lettres et en chiffres]¹.

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 de Le Consultant	:	_____
Adresse	:	_____

¹ 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 COUTS

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

Signature du représentant habilité : _____
Nom et titre du signataire : _____
Nom de Le Consultant : _____
Adresse : _____

¹ Si assujetti à la TVA

FORMULAIRE FIN-3

VENTILATION DES FRAIS ACCESSOIRES

N°	Description¹	Unité	Qté	Coût unitaire	Total
	Per diem	Jour			
	Frais de déplacement	Voyage			
	Frais de communication	fft			
	Impression, reproduction de rapports	Nb			
Total					

MODELE 4

CONTRAT DE CONSULTANCE

N° -2026

OBJET DU CONTRAT :

MONTANT DU CONTRAT HT :

MONTANT DU CONTRAT TTC :

FINANCEMENT :

DELAI D'EXECUTION :

Entre

La Fondation pour les Aires Protégées et la Biodiversité de Madagascar, fondation reconnue d'utilité publique, portant le NIF n° 3000219807, sise à Ankadivato, Antananarivo 101 au lot III Q22 Andoharano Tsimbazaza Antananarivo, ci-après dénommée « la **FAPBM** », représentée par son Directeur Exécutif, Monsieur Rija RANAIVOARISON, ci-après désigné « La FAPBM », d'une part,

Et,

..... portant le NIF n°, STAT n°, sis à....., Tél :, représenté par xxx, en sa qualité de xxx, ci-après désigné « Le Consultant », d'autre part,

Communément désignée les « Parties » ;

Il est convenu ce qui suit :

Article 1. Objet du contrat

Le présent contrat a pour objet de définir les modalités selon lesquelles Le Consultant s'engage à réaliser, ce conformément à la méthodologie précisée en annexe 2 du présent contrat.

Article 2. Durée du contrat

Le contrat prend effet à compter de la date de réception de l'ordre de service de commencer les prestations. Il est conclu pour une durée de.....jours

Article 3. Administration du Mandat

Le Directeur Exécutif de la FAPBM assurera la coordination du mandat. A ce titre, il est responsable de l'organisation des activités relevant du contrat, de la réception et de l'approbation des factures devant donner lieu à un paiement, ainsi que toute décision majeure.

Pour la bonne exécution du mandat, la FAPBM mettra à la disposition de Le Consultant toutes les informations nécessaires. Les interlocuteurs privilégiés, pour assurer le dialogue dans les diverses étapes des prestations :

- Monsieur Rija RANAIVOARISON, Directeur Exécutif de la FAPBM, ranaivoarison@fapbm.org ;
- Monsieur Santatriniaina RABENARIVO, Directeur des Opérations et Supports, srabenarivo@fapbm.org

Article 4. Montant du contrat

Le montant du contrat est plafonné à ARIARY (..... Ar). Ce montant comprend l'intégralité des coûts et bénéfices du Consultant incluant la TVA d'un montant de ARIARY (..... Ar).

Article 5. Livrables

Les livrables attendus du consultant sont :

Livrable 1 : Rapport de diagnostic : analyse des besoins et des contraintes.

Livrable 2 : Cartographie des processus métiers (format BPMN).

Livrable 3 : Spécifications fonctionnelles détaillées.

Livrable 4 : Spécifications techniques et architecturales.

Livrable 5 : Plan de migration des données.

Livrable 6 : Matrice de conformité et d'exigences.

Livrable 7 : Budget prévisionnel et planning détaillé.

Livrable 8 : Cahier des charges final (versions Word et PDF).

Chaque livrable sera soumis à validation par le Client selon le format convenu. La validation est considérée comme effective dès réception de l'accord écrit ou électronique du Client.

Article 6. Mesures de contingence et d'atténuation de risques

Le Consultant s'engage à élaborer, dès la phase de planification, un plan de contingence détaillant les mesures alternatives en cas d'aléas pouvant compromettre le bon déroulement des activités prévues. Ce plan devra être validé par la FAPBM au plus tard 30 jours après la signature du contrat.

En cas d'impossibilité de réaliser une activité clé de la mission, Le Consultant devra proposer dans un délai de cinq (05) jours ouvrables un plan de remplacement ou une alternative réaliste, sans engendrer des coûts supplémentaires majeurs pour la FAPBM. L'acceptation de cette alternative sera soumise à l'accord écrit de la FAPBM.

Article 7. Calendrier et modalités de paiement

Le calendrier de paiement des honoraires sera comme suit :

- 20 % du montant du contrat, soit ARIARY (..... Ar) après validation des 1^{er} et 2^{ème} livrables ;
- 30% du montant du contrat, soitARIARY (..... Ar) après validation des 3^{ème}, 4^{ème}, 4^{ème} livrables
- 30% du montant du contrat, soit ARIARY (..... Ar) après validation du 5^{ème} et 6^{ème} livrables ;
- 20% du montant du contrat, soit ARIARY (..... Ar) après validation des 7^{ème} et 8^{ème} livrables ;

Les paiements seront effectués sur présentation de la facture correspondante.

Les paiements sont effectués en Ariary, au plus tard, dans les TRENTÉ (30) jours après réception et validation des factures correspondantes, établies en deux exemplaires, par virement bancaire dans le compte ouvert au nom du Consultant :

- RIB : xxx
- Banque : xxx

Article 8. Pénalités et retenues

En cas de retard dans l'exécution du présent contrat, les pénalités journalières applicables sont fixées à deux pour mille (2/1000) du montant du marché ou de la tranche considérée dans la limite de 10% du montant global du marché, y compris ses avenants éventuels, ou de la tranche considérée.

En cas de retard de paiement d'une facture, les pénalités journalières applicables sont fixées à un pour mille (2/1000) du montant de la facture concernée par jour de retard, dans la limite de 10% du montant total de ladite facture. Toutefois, elles ne s'appliquent que les livrables et les pièces justificatives requis pour le paiement soient conformes et complets.

Article 9. Dispositions diverses

Le Consultant s'engage à conduire à tout moment ses activités et ses opérations de façon honorable, avec intégrité et honnêteté et en conformité avec l'ensemble des lois et conventions qui s'appliquent en la matière, notamment :

- Toutes les lois et réglementations en matière environnementale, de santé et de sécurité du travail ainsi qu'en matière sociale en vigueur ;
- Des droits de l'Homme et de l'intégration du genre ;
- Des lois et conventions nationales et/ou internationales en matière de lutte contre la corruption.

Sauf accord préalable écrit de la FAPBM, Le Consultant s'engage à garder confidentielle, à ne pas communiquer à quelque tiers que ce soit, à l'exception du personnel directement concerné, toute information entrant dans le cadre de l'exécution du présent contrat.

A cet effet, Le Consultant doit :

- Tenir ces informations dans la plus stricte confidentialité, et de ne pas les publier ou de les divulguer à des tiers ;
- Prendre toutes les mesures nécessaires pour protéger la confidentialité ;
- Limiter la circulation et l'accès à ses administrateurs, employés, représentants, consultants ou sous-traitants, ou ceux de ses sociétés affiliées qui ont besoin de connaître de telles informations et, dans ce cas, d'informer ces personnes de la nature confidentielle des informations ;
- Ne pas faire des copies pour le compte de tiers.

Un manquement par Le Consultant à l'obligation de confidentialité donne lieu à une résiliation de plein droit du présent contrat, sans préjudice des actions en dommages et intérêts auxquels la FAPBM pourrait prétendre.

Toute utilisation des logos et marques de la FAPBM par Le Consultant doit être conforme aux chartes graphiques de la partie dont la marque est utilisée et soumise systématiquement à son accord préalable.

En cas de résiliation au sens de l'article 9 du présent contrat, Le Consultant s'engage à ne plus utiliser, ne plus reproduire, ne plus représenter la thématique, les logos, les marques communiqués par la FAPBM.

Article 10. Résiliation

Le présent Contrat peut être résilié dans les circonstances suivantes :

1. Si les prestations ne sont pas conformes aux termes du contrat ou ne répondent pas aux normes professionnelles attendues ;
2. Si une des parties n'a pas respecté une des clauses du présent contrat ;
3. Si Le Consultant porte atteinte aux lois et règlements qui régissent la FAPBM ;

4. Sur accord exprès des deux parties.

Article 11. Avenant

Le contrat ne peut être modifié ou contredit qu'en vertu d'un avenant ou amendement écrit et signé par les Deux parties.

Article 12. Règlement des litiges

En cas de différends ou de litiges pouvant survenir quant à l'interprétation ou à l'exécution du présent contrat, les parties conviennent de chercher autant que possible une solution à l'amiable. A défaut d'accord, le Tribunal de Première Instance d'Antananarivo est désigné compétent.

Article 13. Annexes

Le récapitulatif des coûts, le calendrier d'exécution, la lettre d'engagement en annexes ainsi que la directive de la KfW consultable suivant le lien <https://www.kfw-entwicklungsbank.de/Service/Procurement-Regulations/> font parties intégrantes du présent contrat.

Fait en deux (02) exemplaires originaux à Antananarivo, le _____

Pour Le Consultant

Pour la FAPBM

RANAIVOARISON Rija

Directeur Exécutif

Annexe 3 – Déclaration d'Engagement (Version abrégée)

Intitulé de la candidature/l'offre/le contrat :

(« Contrat »)

À :

(« Maître d'Ouvrage »)

1. Nous (y compris tous les membres de notre Joint -Venture et tous les sous-traitants proposés ou engagés) confirmons par la présente que selon les critères spécifiés dans les « Directives pour la passation des marchés de prestations de conseils, travaux de génie civil, installations, fournitures et services divers dans la Coopération financière avec des pays partenaires » de la KfW :
 - a. Article 1.3.2 (Critères d'exclusion) ne s'applique pas et
 - b. il n'y a pas de conflit d'intérêts conformément à l'Article 1.3.3.
2. Nous (y compris tous les membres de notre groupe d'entreprises ou de notre Joint -Venture et tous les sous-traitants proposés ou engagés) déclarons en outre que pendant la Procédure de Passation de Marché et, en cas d'attribution d'un marché, pendant l'exécution du Contrat, nous :
 - a. ne nous sommes pas engagés et ne nous engagerons dans aucune Pratique passible de Sanctions telle que définie dans les « Directives pour la passation des marchés de prestations de conseils, travaux de génie civil, installations, fournitures et services divers dans la Coopération financière avec des pays partenaires » de la KfW et, en cas de Pratiques passibles de Sanctions, nous sommes pleinement liés par l'Article 1.4 (Pratiques passibles de Sanctions).
 - b. nous nous engageons à nous conformer et à nous assurer que nos Sous-traitants et nos principaux fournisseurs aux termes du Contrat, respectent les normes internationales en matière d'environnement et de travail, conformément aux lois et règlements applicables dans le pays de mise en œuvre du Contrat et aux conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) et aux traités internationaux sur l'environnement. Nous mettrons de plus en œuvre des mesures d'atténuation des risques environnementaux et sociaux lorsqu'elles sont spécifiées dans les plans de gestion environnementale et sociale pertinents ou d'autres documents similaires fournis par le Maître d'Ouvrage et, dans tous les cas, mettrons en œuvre des mesures visant à prévenir l'exploitation et les abus sexuels et la violence fondée sur le genre.

Nom : _____ En tant que : _____

Dûment habilité à signer pour et au nom de² : _____

Signature :

Lieu :

En date du :

² Dans le cas d'une JV, mettre le nom de la JV. La personne qui signera la candidature, l'offre ou la proposition au nom du Candidat/Soumissionnaire doit joindre une procuration du Candidat/Soumissionnaire.

TERMES DE REFERENCE

1. Contexte

La FAPBM souhaite mettre en place un Système Intégré de Gestion (ERP) couvrant les départements Administration, RH, Finance, Financement, Suivi & Évaluation, Contrôle Interne et Communication. Pour préparer ce projet, elle requiert un consultant spécialisé chargé d'élaborer un cahier des charges complet et conforme aux standards professionnels.

2. Objectifs de la Mission

L'objectif global est d'élaborer un cahier des charges détaillé encadrant le développement d'un ERP organisationnel. Le consultant produira une analyse des besoins, une cartographie des processus, des spécifications techniques et fonctionnelles, ainsi qu'un budget prévisionnel.

Les objectifs spécifiques sont :

- Réaliser une analyse approfondie des besoins métiers et des processus actuels.
- Proposer une cartographie des processus optimisés.
- Définir les spécifications fonctionnelles et techniques précises.
- Établir un plan de migration des données sécurisé et progressif.
- Proposer une architecture système scalable et sécurisée.
- Élaborer un budget prévisionnel réaliste et un calendrier de mise en œuvre.
- Rédiger un document contractuel clair, servant de base aux appels d'offres futurs.

3. Portée de la Mission

- Analyse approfondie des besoins métiers.
- Cartographie des processus existants.
- Définition des spécifications fonctionnelles.
- Définition des spécifications techniques.
- Plan de migration des données existantes.
- Proposition d'architecture du système.
- Élaboration du budget prévisionnel.
- Rédaction du cahier des charges complet.

4. Livrables Attendus

- Rapport de diagnostic : analyse des besoins et des contraintes.
- Cartographie des processus métiers (format BPMN).
- Spécifications fonctionnelles détaillées.
- Spécifications techniques et architecturales.
- Plan de migration des données.
- Matrice de conformité et d'exigences.

- Budget prévisionnel et planning détaillé.
- Cahier des charges final (versions Word et PDF).

5. Durée de la Mission

La mission est estimée entre 5 et 7 semaines.

6. Profil du Consultant

- **Diplôme** : Bac+5 en informatique, systèmes d'information, gestion de projet ou domaine connexe.
- **Expérience** :
 - Minimum 5 ans d'expériences.
 - Expérience avérée en pilotage de projet et en conduite du changement dans des projets de transformation digitale.
 - Expérience en rédaction de cahiers des charges complexes.
- **Compétences techniques** :
 - Maîtrise des outils de modélisation (UML, BPMN).
 - Connaissance des normes de sécurité et de gestion de données.
 - Compréhension des architectures cloud et hybrides.
- **Atouts** :
 - Expérience dans le secteur des ONG, fondations ou organisations à but non lucratif.
 - Connaissance des enjeux de financement et de reporting des fondations.

7. Méthodologie de Sélection

La méthode retenue pour la sélection du consultant est la méthode fondée sur la qualification du consultant. L'évaluation s'effectuera en **trois étapes** : une analyse administrative suivie d'une évaluation technique selon la grille ci-dessous.

7.1. Étape 1 : Analyse administrative : vérification de l'éligibilité

Les candidatures doivent inclure :

- Une proposition méthodologique détaillée.
- Un CV actualisé du consultant.
- Au moins trois références professionnelles avec coordonnées.
- Une offre financière détaillée (honoraires, frais, taxes).
- Toute candidature incomplète sera rejetée.

7.2. Étape 2 : Évaluation technique sur dossier

Les candidatures éligibles seront notées selon la grille suivante :

Critère	Sous-critères	Pondération
1. Qualité de la proposition technique et méthodologique	- Compréhension des besoins exprimés dans le TDR. - Approche proposée (méthodes, outils, planning). - Adéquation avec les enjeux de transformation digitale. - Clarté et structuration de la proposition.	25%

Critère	Sous-critères	Pondération
2. Expérience et références du consultant	<ul style="list-style-type: none"> - Pertinence et ancienneté des expériences ERP. - Références similaires (cahier des charges, secteur ONG/fondation). - Expérience en pilotage de projet et gestion du changement. 	20%
3. Compétences en transformation digitale et gestion de projet	<ul style="list-style-type: none"> - Démonstration d'une vision stratégique de la digitalisation. - Maîtrise des méthodologies agiles ou hybrides. - Capacité à intégrer les dimensions RH et organisationnelles. 	25%

7.3. Entretien

A l'issue de l'évaluation technique sur dossier, les candidats ayant obtenu un score technique supérieur à 52,5% sont conviés à un entretien pour :

- Présenter leur méthodologie.
- Répondre aux questions complémentaires.
- Démontrer leur compréhension des enjeux de la FAPBM.

L'entretien est pondéré à 30%.

7.4. Sélection finale

Le candidat ayant obtenu le meilleur score total sera retenu et invité à remettre sa proposition financière. Une négociation peut être procédée lorsqu'elle est jugée nécessaire.