



**Termes de références : Assistance Technique pour  
l'accompagnement stratégique et le développement  
d'un Programme de Biodiversité en Colombie  
Projet Bancoldex**

**SYF-2025-0022**

## Contenu

---

ARTICLE I. CONTEXTE.....	4
1. Présentation de l'AFD.....	4
2. Présentation du projet .....	4
ARTICLE 2. OBJET DU MARCHÉ.....	7
1. Finalité .....	7
2. Objectifs spécifiques.....	7
3. Les résultats attendus du programme .....	8
4. Périmètre et durée de la prestation.....	10
5. Calendrier prévisionnel (indicatif) de la Coopération Technique .....	12
ARTICLE 3. NATURE DES PRESTATIONS DEMANDEES .....	17
1. Composante n°1 : Diagnostic de la problématique de la biodiversité en Colombie et du positionnement de la Banque sur le sujet.....	17
1.1 Sous-composante 1 : Diagnostic de la problématique de la biodiversité en Colombie....	17
1.2 Sous-composante 2 : Analyse du positionnement de BANCODEx sur les enjeux de biodiversité.....	18
2. Composante n°2 : Appui au déploiement d'un programme de sensibilisation et formation de BANCODEx sur la biodiversité .....	18
2.1 Sous composante 1 : Programme de sensibilisation pour les instances de direction de BANCODEx (CA, comités, Vice-présidences, personnel clés) .....	18
2.2 Sous composante 2 : Programme de formation sur la biodiversité à l'intention du comité EGS, des vice-présidences, de la direction et du personnel clé de l'institution.....	19
3. Composante n°3 : Analyse de l'alignement de BANCODEx avec le Cadre mondial pour la biodiversité et définition d'un plan d'action .....	20
3.1 Sous-composante 1 : Analyse de l'alignement avec le Cadre mondial pour la biodiversité	20
3.2 Sous-composante 2 : Elaboration d'un plan d'action .....	21
4. Composante n°4 : Appui au développement d'une composante « biodiversité » au sein de la stratégie développement durable de la banque et des outils associés .....	21
4.1 Sous-composante 1. Appui au développement d'une composante « biodiversité » au sein de la stratégie développement durable de la banque .....	21
4.2 Sous-composante 2. Appui au développement d'une politique biodiversité et des outils associés.....	22
5. Composante n°4 : Soutien au développement de la stratégie genre de la BDMG	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
6. Composante n°5 : Appui au financement des municipalités .....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>

ARTICLE 4. RAPPORTS GENERAUX DE SUIVI DE LA PRESTATION .....	26
ARTICLE 5. CONDITION DE LIVRAISON & D'EXECUTION.....	28

### Présentation de l'AFD

Le groupe Agence française de développement (AFD) met en œuvre la politique de la France en matière de développement et de solidarité internationale. Composé de l'AFD, en charge du financement du secteur public et des ONG, de Proparco, pour le financement du secteur privé, et bientôt d'Expertise France, agence de coopération technique, il finance, accompagne et accélère les transitions vers un monde plus cohérent et résilient.

Le groupe construit des solutions partagées avec ses partenaires, avec et pour les populations du Sud. Les équipes sont engagées dans plus de 4 000 projets sur le terrain, dans les Outre-mer, dans 115 pays et dans les territoires en crise, pour les biens communs – le climat, la biodiversité, la paix, l'égalité femmes-hommes, l'éducation ou encore la santé. Le groupe AFD contribue ainsi à l'engagement de la France et des Français en faveur des Objectifs de développement durable.

L'AFD contribue également à la préservation des Biens Publics Mondiaux et peut intervenir dans des pays en situation de crise ou post-crise. Elle développe aussi des partenariats financiers et intellectuels avec d'autres bailleurs de fonds et s'attache à défendre l'influence française dans la sphère du développement.

Etablissement Public Industriel et Commercial (EPIC) dont le capital est entièrement détenu par l'Etat français, l'AFD est placée sous la tutelle du Ministère des Affaires étrangères et européennes, du Ministère de l'Economie, de l'Industrie et de l'Emploi, du Ministère de l'Immigration, de l'Intégration, de l'Identité nationale et du Développement solidaire et du Ministère chargé de l'Outre-mer. En tant qu'Institution Financière Spécialisée (IFS), elle est soumise aux dispositions du Code Monétaire et Financier régissant ce type d'institutions. Ses comptes sont certifiés par des cabinets de commissaires aux comptes et soumis aux contrôles de l'ACP (Autorité de Contrôle Prudentiel), de la Cour des Comptes et de l'AMF (Autorités des Marchés Financiers).

L'ensemble des informations relatives à l'AFD, et notamment sa Charte d'Ethique que le Prestataire est fortement invité à lire, est accessible sur le lien suivant : [www.afd.fr](http://www.afd.fr).

### L'AFD en Colombie

L'AFD a commencé ses activités en Colombie en 2009. Son mandat est de promouvoir une «croissance verte et solidaire», qui se traduit par la réduction des inégalités territoriales et sociales, la protection de l'environnement local et global. L'AFD intervient en Colombie avec des crédits à long terme pour financer les priorités de l'État, des collectivités territoriales, des entreprises publiques et d'autres institutions. Les crédits peuvent être assortis de programmes de coopération technique. L'AFD joue également un rôle actif dans le dialogue politique et public autour de thématiques pour lesquelles elle a une grande expérience.

### Présentation du projet

Avec une biodiversité extrêmement riche, mais aussi très exposée aux effets du changement climatique et à la dégradation des ressources naturelles, la Colombie a pris des engagements climatiques et de nature ambitieux ces dernières années : la loi sur l'action climatique (2021) prévoit une réduction de 51 % des gaz à effet de serre, 40 % des émissions de carbone noir, un déboisement net zéro et la réalisation d'une neutralité carbone d'ici 2050. La Colombie est le premier pays latino-américain à publier une taxonomie verte volontaire en 2022.

## Présentation de BANCOLEX

Banque publique de développement spécialisée dans le financement d'entreprises privées et majoritairement du tissu des PME, BANCOLEX (Banco de Comercio Exterior de Colombia S.A.) est un instrument de politique publique du pays en matière de développement durable des entreprises. Pour ce faire, la banque dispose d'un plan stratégique 2022-2026 qui implique des transformations importantes au niveau interne et dans son portefeuille de produits financiers et d'accompagnement des entreprises afin d'encourager les investissements associés à la génération de valeur environnementale, social et économique. Dans ce même contexte, Bancóldex en tant que coprésident de l'IDFC (International Development Finance Club) encourage activement l'alignement des systèmes financiers sur les pratiques durables et le renforcement du rôle des banques publiques de développement dans cette dynamique, tant au niveau national qu'international.

## Présentation du projet

Le projet est basé sur le principe de l'accompagnement et de la transformation, sur la base d'un triptyque «dialogue stratégique / financement à long terme / coopération technique» qui permette de travailler au renforcement de BANCOLEX dans sa gouvernance et sa stratégie de durabilité pour l'appuyer dans son alignement sur l'Accord de Paris, le Cadre mondial sur la biodiversité et la lutte contre les inégalités de genre.

Grâce à ce dispositif, le projet vise à soutenir la Banque dans la réalisation des ambitions des trois piliers de sa stratégie de durabilité. Plus précisément, les objectifs spécifiques sont :

- Soutenir le renforcement de son système de gestion des risques environnementaux et sociaux en incluant les variables suivantes : (a.) la protection de la biodiversité, (b.) l'approche genre et (c.) la variable climat, dans les opérations directes de même dans leur portée en tant que banc au deuxième étage.
- Contribuer à l'augmentation du financement des investissements dans le secteur des entreprises en rapport avec : (a.) les changements climatiques (avec un renforcement de l'identification des projets d'adaptation), (c.) la biodiversité et (c.) Cette approche, qui constitue un levier de croissance pour la Banque mondiale, et un outil permettant d'améliorer la responsabilité des parties prenantes en matière de bénéfices indirects.
- Promouvoir l'égalité des sexes dans l'organisation en renforçant les capacités axées sur la mise en œuvre d'actions concrètes de diversité et d'inclusion dans : ses processus internes et la conception de produits financiers et non financiers, en tenant compte des besoins spécifiques des populations

## Présentation de la facilité de crédit

### **Composante 1 : Ligne de crédit AFD soutenue par une matrice d'objectifs**

BANCOLDEX a signé le 29 octobre 2024 avec l'AFD (convention CCO 1116 01 J) un accord de crédit portant sur un programme composé d'un prêt matriciel de 100 millions USD pesos colombiens (COP) et une convention de subvention d'assistance technique (CCO1144 02 L & 01 K) destinées à accroître le financement de projets inclusifs d'atténuation et d'adaptation au changement climatique et de projets ayant des impacts positifs sur la biodiversité parmi les entreprises colombiennes, en soutenant BANCOLEX dans sa transformation interne.

BANCOLDEX et l'AFD ont conjointement élaboré une matrice de progrès composée de 30 cibles réparties en trois phases à développer au cours des trois prochaines années, dont la réalisation

conditionnera trois décaissements successifs. En complément, BANCOLDEX doit justifier la production de crédits équivalant à chaque décaissement de la ligne de crédit qui respecte la liste d'exclusion de l'AFD. Les étapes sont divisées en trois grandes catégories (climat, biodiversité, diversité, équité et inclusion). Le programme d'assistance technique accompagnera étroitement sa mise en œuvre.

Il convient de noter que l'AFD et BANCOLDEX ont convenu dans le contrat de crédit d'un plan d'action environnemental et social visant à renforcer le système de gestion des risques E&S de la banque. Le plan d'action concerne la réalisation d'un audit externe permettant de réaliser une évaluation du SARAS et de proposer des actions d'amélioration pour renforcer la gestion des risques d'E & S au niveau de la banque.

### **Composante 2 : assistance technique d'un million d'euros**

L'assistance technique sera axée sur le climat, la biodiversité et la diversité, l'équité et l'inclusion pendant 3 ans (formations, conseils pour la création et/ou l'amélioration d'outils ou de procédures/méthodologies, audit du SRAS, diagnostic approfondi de l'impact des produits destinés aux femmes et conception de nouveaux produits, conception de produits financiers et d'assistance technique pour soutenir la décarbonisation des entreprises clientes et leur conformité aux normes environnementales pour l'exportation vers des marchés tels que l'UE, etc.).

BANCOLDEX sera le maître d'œuvre en matière de climat et de diversité, d'équité et d'inclusion et veillera donc à ce que les fournisseurs soient recrutés conformément à ses propres procédures de passation des marchés. L'AFD sera le contractant de la composante biodiversité.

## Article 2. Objet du marché

---

### Finalité

La Coopération Technique sur son volet biodiversité a pour finalité de soutenir la stratégie de financement de la relance durable et des Objectifs du Développement Durable de Bancoldex.

En appuyant BANCOLDEX dans le renforcement de sa stratégie « développement durable », ce projet a pour objectif d'accompagner la banque dans son évolution stratégique afin de lui permettre de mieux remplir son mandat d'institution publique de développement et son ambition de devenir pionnière dans une prise en compte renforcée des enjeux autour de la biodiversité dans ses activités de financement.

### Objectifs spécifiques

L'objectif du volet biodiversité de la Coopération Technique est de **d'accompagner** BANCOLDEX à développer une approche pro-nature, qui va passer par des actions de sensibilisation et formation au enjeux de la biodiversité à tous les niveaux hiérarchiques de la banque, la définition d'une stratégie d'intervention permettant à la banque de s'aligner sur le Cadre Mondial de la Biodiversité, la définition d'une méthode de comptabilisation de ses financements à co-bénéfices biodiversité, et enfin de procéder à une analyse des risques et dépendances sur la biodiversité, permettant d'envisager à terme une publication d'un rapport TNFD.

Cette coopération technique s'inscrit dans la continuité de la stratégie développement durable mise en place par la banque, et fait partie un programme plus global de coopération technique complétée par les aspects climat et genre.

Le programme de Coopération Technique a pour objectif, en lien avec et en soutien de la ligne de crédit octroyée par l'AFD, de contribuer à **soutenir le déploiement d'un volet biodiversité dans la stratégie de financement et la stratégie développement durable** de BANCOLDEX, en renforçant notamment le dialogue sur la biodiversité.

Les objectifs spécifiques de l'Assistance Technique sont les suivants :

- Renforcer la stratégie de financement des ODD de Bancoldex en intégrant davantage la prise en compte de la biodiversité
- Favoriser et pérenniser la politique environnementale et sociale Bancoldex, en permettant un audit du système d'analyse et gestion des risques environnementaux et sociaux de la banque
- Renforcer le dialogue et le positionnement stratégique de la banque sur la biodiversité
- Soutenir le déploiement des financements de Bancoldex ayant des impacts positifs pour la biodiversité
- Appuyer la banque dans l'évaluation des risques nature dans son portefeuille de financement.

Le programme de coopération technique s'articulera autour de cinq axes :

- Composante n°1 : **Diagnostic de la problématique de la biodiversité en Colombie et du positionnement de la Banque sur le sujet**
- Composante n°2: **Appui au déploiement d'un programme de sensibilisation et formation de BANCOLDEX sur la biodiversité**
- Composante n° 3 : **Analyse de l'alignement de BANCOLDEX avec le Cadre mondial pour la biodiversité et définition d'un plan d'action**
- Composante n°4 : **Appui au développement d'une composante « biodiversité » au sein de la stratégie développement durable de la banque et des outils associés**

- Composante n°5 : **Analyse de l'exposition du portefeuille de BANCOLDEX aux risques, dépendances et les opportunités liées à la biodiversité en vue de la préparation d'un rapport TNFD.**
- Composante n°6 : **Amélioration continue du SGES de la banque incluant un audit de sa mise en œuvre.**
- Composante n°7 : **Révision des définitions : impact sur les « habitats critique » et zéro déforestation et de sa potentielle inclusion dans le SGES**

L'AFD sera maître d'ouvrage du programme de coopération technique. BANCOLDEX sera associée à chaque étape du processus (élaboration des termes de référence, choix des consultants, mise en œuvre et suivi des activités), en tant que bénéficiaire mais aussi donneuse d'ordre principale de la prestation.

### Les résultats attendus du programme

Les résultats attendus et les activités du programme de Coopération Technique sont les suivants :

Composantes	Activités	Sous-activités
<b><u>Phase de démarrage</u></b>	<b>Définition d'un plan précis d'activité et du calendrier d'exécution de la coopération technique</b>	<i>Réunion de lancement des activités – Définition d'un plan de travail et d'un planning de l'assistance technique – Rapport de démarrage</i>
<b>Phase de suivi du programme d'AT</b>	<b>Gestion du programme d'assistance technique</b>	<i>Organisation et animation de comités de pilotage</i>
		<i>Rapports d'avancement (6)</i>
		<i>Rapport final</i>
<b><u>1. Diagnostic de la problématique de la biodiversité en Colombie et du positionnement de la Banque sur le sujet</u></b>	<b>1.1 Diagnostic de la problématique de la biodiversité en Colombie et du positionnement de la Banque sur le sujet</b>	<i>1.1.1 Reconnaissance de l'importance croissante des défis de la biodiversité et leur convergence avec les défis climatiques : cadre mondial pour la biodiversité, tendances mondiales de mobilisation du secteur financier : régulation, coalitions, gestion des risques de biodiversité, expériences réussies des banques de développement et/ou commerciales avec une approche entrepreneuriale dans l'intégration de la biodiversité dans leurs actions stratégiques et tactiques, etc...</i>
		<i>1.1.2 Analyse des enjeux biodiversité pour le contexte colombien - en matière de risques et d'opportunités : stratégie nationale pour la biodiversité NBSAP, politiques nationales associées, engagements nationaux, secteurs les plus vulnérables ou exerçant le plus de pression sur les écosystèmes et régions les plus vulnérables, etc.</i>
		<i>1.1.3 Analyse de l'activité de financement de Bancoldex (secteurs, acteurs, régions financées) et identification de l'intégration de la biodiversité au niveau stratégique, gestion des risques, produits, projets, entre autres éléments.</i>
		<i>1.1.4 Proposition d'un programme de travail actualisé prenant en compte ce travail de diagnostic</i>
<b><u>Composante n°2 : Appui au déploiement d'un programme de sensibilisation et formation</u></b>	<b>2.1 Programme de sensibilisation pour les instances de direction</b>	<i>2.1.1 Identification des priorités de sensibilisation et définition du contenu par groupes cibles pour la sensibilisation</i>

<b>de BANCOLDEX sur la biodiversité</b>	<b>de BANCOLDEX (CA, comités, Vice-présidences, personnel clés)</b>	2.1.2. Déploiement du programme de sensibilisation couvrant 100 % de chacun des segments définis au sein de l'organisation et leurs domaines d'action respectifs.
	<b>2.2 Programme de formation sur la biodiversité à l'intention du comité EGS, des vice-présidences, de la direction et du personnel clé de l'institution</b>	2.2.1. Identification des priorités de formation et définition du contenu par groupes cibles pour la formation en adaptant le contenu aux avancées des différentes composantes de la coopération technique. 2.2.2. Déploiement du programme de formation, couvrant 90 % du personnel cible de l'institution 2.2.3 Documenter les outils utilisés pour l'analyse des risques dans les modules de formation, en particulier pour l'équipe de gestion des risques.
<b>Composante n° 3 : Analyse de l'alignement de BANCOLDEX avec le Cadre mondial pour la biodiversité et définition d'un plan d'action</b>	<b>3.1 Analyse de l'alignement avec le Cadre mondial pour la biodiversité</b>	3.1.1 Analyse des cibles existantes du Cadre mondial pour la biodiversité (CMB) et identification des contributions effectives ou potentielles et des risques de désalignement, en tenant en compte l'activité de financement de BANCOLDEX et le contexte colombien.
	<b>3.2 Elaboration d'un plan d'action</b>	3.2.1. Proposition d'un plan d'action afin de réduire les risques de désalignement et maximiser les contributions à l'atteinte des objectifs du CMB.
<b>Composante n°4 : Appui au développement d'une composante « biodiversité » au sein de la stratégie développement durable de la banque</b>	<b>4.1 Appui au développement d'une composante « biodiversité » au sein de la stratégie développement durable de la banque</b>	4.1.1. Benchmark des stratégies biodiversité ou des stratégie développement durable intégrant la biodiversité existantes dans les banques de développement et institutions financières similaires ou d'intérêt pour BANCOLDEX
		4.1.2. Analyse des possibilités de financement de la biodiversité dans le cadre du segment de marché de Bancoldex 4.1.3. Elaboration d'une composante biodiversité à intégrer dans la stratégie développement durable de BANCOLDEX (avec des indicateurs et des cibles spécifiques) en fonction du résultat du diagnostic et l'analyse d'alignement avec le CMB.
<b>Composante n°5 : Analyse de l'exposition du portefeuille de BANCOLDEX aux risques, dépendances et les opportunités liées à la biodiversité en vue de</b>	<b>4.2 Appui au développement d'une politique opérationnelle biodiversité et des outils associés</b>	4.2.1. Elaboration d'une politique <sup>1</sup> biodiversité, incluant un plan d'action et des outils, des procédures et des méthodologies nécessaires
		4.2.2 Développement de kits opérationnels et sectoriels d'analyse de la biodiversité et soutien au développement d'une offre de financement ayant des impacts positifs sur la conservation de la biodiversité. Il comprend une batterie d'indicateurs pour mesurer les performances de financement.
		4.2.3. Mise à jour des procédures et processus internes de la banque en rapport avec la mise en œuvre de la politique de biodiversité
		4.2.4 Proposition d'une méthodologie de comptabilisation des financements contribuant à la biodiversité à intégrer à la méthodologie globale de comptabilisation de la finance verte de BANCOLDEX
<b>Composante n°5 : Analyse de l'exposition du portefeuille de BANCOLDEX aux risques, dépendances et les opportunités liées à la biodiversité en vue de</b>	<b>5.1 Analyse de l'exposition du portefeuille de BANCOLDEX aux risques, dépendances et les</b>	5.1.1. Mettre en œuvre l'approche LEAP (cf. TNFD Guidance), permettant d'identifier et d'analyser les questions liées à la nature, en s'appuyant notamment sur les résultats obtenus au cours de l'année 1 de l'assistance technique (compréhension du portefeuille, et du contexte colombien).

<sup>1</sup> opérationnelle

<p><b><u>la préparation d'un rapport TNFD.</u></b></p>	<p><b>opportunités liées à la biodiversité</b></p>	<p>5.1.2 Réaliser une première cartographie de l'exposition du portefeuille de BANCOLDEX aux risques (physiques), dépendance et impacts liés à la biodiversité (en utilisant la méthodologie ENCORE). Identifier les secteurs du portefeuille de BANCOLDEX et placements dans Biomas, avec une plus grande exposition aux risques de biodiversité, en tenant compte des dépendances et impacts sur les chaînes de valeur (secteurs à risque plus élevé).</p> <p>5.1.3 Effectuer une analyse des écarts entre l'état actuel de la gestion des risques de biodiversité de Bancoldex et les lignes directrices données par TNFD et cadres internationaux, en formulant une feuille de route pour Bancoldex sur la gestion des risques de biodiversité, en définissant des actions priorisant les secteurs et biomes à risque le plus élevé, et avec des temporalités à court, moyen et long terme.</p> <p>5.1.4 La feuille de route devrait indiquer comment la gestion des risques liés à la biodiversité doit être intégrée au SGES, y compris la gestion des risques liés au climat.</p> <p>Ce qui précède, permettant de donner des outils à Bancoldex pour la production d'un rapport TNFD</p>
	<p><b>5.2 Elaboration d'un plan d'action en vue de la préparation d'un rapport TNFD.</b></p>	<p>5.2.1 Faciliter les échanges d'expérience AFD et autres banques pour identifier les bonnes pratiques applicables à BANCOLDEX Elaborer une analyse de gap sur les exigences de la TNFD et la pratique de Bancoldex pour définir un plan d'action en vue de permettre à la banque de produire, à une échéance à définir, un rapport TNFD.</p>
	<p><b>6.1 Diagnostic du SGES</b></p>	<p>6.1.1 Réaliser un audit du SARAS actuel, en s'appuyant sur les meilleures pratiques du secteur et en tenant compte du contexte colombien et des besoins de la Banque.</p> <p>6.1.2 Formuler un plan d'action, qui permette de renforcer la gestion des risques environnementaux et sociaux par Bancoldex, en réalisant une discrimination des actions dans : qui pourraient être développés par l'équipe actuelle du SARAS de la Banque et qui nécessiteraient des capacités supplémentaires ou des liens externes.</p>
	<p><b>6.2 Renforcement de la prise en compte de la biodiversité</b></p>	<p>6.2.1 Réaliser un benchmark sur la prise en compte des impacts sur les habitats critiques, et le concept de zéro déforestation</p> <p>6.2.2 Définition d'outils et de méthodologies pour déterminer les impacts et les risques sur les projets et opérations de financement direct sur les habitats critiques et la déforestation. Intégration des outils et des méthodologies dans le SGES et éventuellement dans la liste d'exclusion</p> <p>6.2.3. Faire une proposition d'ajustement de la liste des exclusions en tenant compte des lignes directrices relatives aux habitats critiques et à la déforestation. Développement d'une analyse de l'opportunité de mettre à jour la liste d'exclusion BANCOLDEX</p>
<p><b><u>Composante n°6 : Amélioration continue du SGES de BANCOLDEX</u></b></p>		

### **Périmètre et durée de la prestation**

Le périmètre d'intervention comprend l'ensemble des opérations financières de BANCOLDEX.

La mise en œuvre complète du programme de Coopération Technique est prévue sur une durée maximale de 36 mois à compter du lancement de la prestation.

L'équipe devra être opérationnelle au T1 2025 pour le lancement des opérations de Coopération Technique.



## Calendrier prévisionnel (indicatif) de la Coopération Technique

Le calendrier devra être construit afin de permettre d'attendre les résultats identifiés dans les échéances ci-dessous. Celui-ci sera défini conjointement avec BANCOLDEX lors de la phase de démarrage, et pourra ensuite être modifié selon les suggestions de l'assistance technique et les besoins de la contrepartie.

Composantes	Activités	Livrables attendus	Deadline pour la remise des livrables
<u>Phase de démarrage</u>	Définition d'un plan précis d'activité et du calendrier d'exécution de la coopération technique	1) Un rapport de démarrage	Quinze jours après la signature du contrat
<u>Suivi du programme d'AT</u>	Gestion du programme d'assistance technique	Rapports trimestriels de suivi	Continu
<u>Composante 1. Diagnostic de la problématique de la biodiversité en Colombie et du positionnement de la Banque sur le sujet</u>	1.1 Diagnostic de la problématique de la biodiversité en Colombie et du positionnement de la Banque sur le sujet  1.2 Analyse du positionnement de BANCODEx sur les enjeux de biodiversité.	2) Rapport de synthèse sur le contexte colombien  3) Rapport d'analyse du positionnement de Bancoldex sur le sujet biodiversité et programme de travail	30 avril 2025
<u>Composante n°2 : Appui au déploiement d'un programme de sensibilisation et formation de BANCOLDEX sur la biodiversité</u>	2.1 Programme de sensibilisation pour les instances de direction de BANCOLDEX (CA, comités, Vice-présidences, personnel clés)	4) Programme de sensibilisation complet  5) Modules de sensibilisation adaptés à chaque groupe-cible  6) Animation des sessions de sensibilisation	Remise du programme, modules de sensibilisation et du matériel d'appui est de consultation 15 juin 2025      Sessions de formation effectuées 31 juillet 2025

		7) Matériel d'appui et de consultation	
	2.2 Programme de formation sur la biodiversité à l'intention du comité EGS, des vice-présidences, de la direction et du personnel clé de l'institution	8) Programme de formation complet 9) Modules de formation adaptés à chaque groupe-cible 10) Animation des sessions de formation pour 50% du personnel 11) Animation des sessions de formation pour 90% du personnel	Remise du programme et modules de formation 15 juin 2026  Sessions de formation 31 juillet 2026 formation de 50% du personnel cible  31 juillet 2027 formation de 90% du personnel cible
<u>Composante n° 3 : Analyse de l'alignement de BANCOLDEX avec le Cadre mondial pour la biodiversité et définition d'un plan d'action</u>	3.1 Analyse de l'alignement avec le Cadre mondial pour la biodiversité	12) Rapport de diagnostic de l'alignement avec le CMB	30 avril 2026
	3.2 Elaboration d'un plan d'action	13) Plan d'action avec objectifs, moyens, délais	30 avril 2026
<u>- Composante n°4 : Appui au développement d'une composante «</u>	4.1 Appui au développement d'une composante « biodiversité » au sein de la		

<u>biodiversité » au sein de la stratégie développement durable de la banque et des outils associés</u>	stratégie développement durable de la banque	14) Rédaction d'un rapport (benchmark, analyse opportunités, proposition d'une composante biodiversité pour la stratégie)	28 février 2027
	4.2 Appui au développement d'une politique opérationnelle biodiversité et des outils associés	15) Rapport contenant : document de politique, plan d'action et documents opérationnels décrivant les processus, outils (dont méthodologie de comptabilisation)	30 avril 2027
<b><u>Composante n°5 : Analyse de l'exposition du portefeuille de BANCOLDEX aux risques, dépendances et les opportunités liées à la biodiversité en vue de la préparation d'un rapport TNFD.</u></b>	5.1 Analyse de l'exposition du portefeuille de BANCOLDEX aux risques, dépendances et les opportunités liées à la biodiversité	16) Rapport d'analyse des risques du portefeuille et tableur d'analyse associé  17) Rapport d'analyse des écarts entre le SGES actuel de Bancoldex et les cadres internationaux pour la gestion des risques de biodiversité et	30 septembre 2026

		<p>proposition d'une feuille de route</p> <p>18) Document de présentation détaillée des méthodologies et/ou outils utilisés.</p> <p>19) Modules de formation sur le sujet à intégrer dans le programme de formation destiné à l'équipe de gestion des risques.</p>	
	5.2 Elaboration d'un plan d'action en vue de la préparation d'un rapport TNFD.	20) Plan d'action rédigé	31 janvier 2027
<p><b>Composante n°6 :</b>  <u>Amélioration continue du</u>  <u>SGES de BANCOLDEX</u></p>	6.1 Diagnostic du SGES	<p>21) Rapport d'audit</p> <p>22) Plan d'action détaillé pour l'amélioration du SGES</p>	<p>Rapport d'audit 30 juin 2025</p> <p>Plan d'action 31 aout 2025</p>
	6.2 Renforcement de la prise en compte de la biodiversité	<p>23) Rapport de synthèse sur un benchmark sur la prise en compte des impacts sur les habitats critiques, et le concept de zéro déforestation dans la gestion des risques.</p> <p>24) Documents opérationnels incluant des outils et des</p>	<p>Rapport de synthèse : 31 aout 2026</p> <p>Document opérationnels : 30 avril 2027</p>

		<p>méthodologies pour déterminer les impacts et les risques sur les projets et opérations de financement direct sur les habitats critiques et la déforestation. Intégration des outils et des méthodologies dans le SGES.</p> <p>25) Rapport analyse de l'opportunité de mettre à jour la liste d'exclusion de BANCOLDEX et proposition d'inclusion au sein de la liste d'exclusion de la banque.</p>	<p>Rapport d'analyse et proposition de mise à jour de la liste d'exclusion : 31 aout 2027</p>
--	--	---	---

### Article 3. Nature des prestations demandées

---

Le consultant initiera, au démarrage de la prestation technique, une phase d'échanges et de discussions avec BANCOLDEX et l'AFD, afin de bien cadrer le périmètre d'activités de la coopération technique. Cette phase initiale, particulièrement importante pour le bon déroulement de la prestation et sa bonne appropriation par tous, sera matérialisée par (i) l'émission d'un rapport de démarrage qui reprendra notamment le plan détaillé d'activités de la Coopération Technique et (ii) la tenue d'une réunion dédiée impliquant BANCOLDEX et l'AFD qui fera l'objet d'un compte-rendu de la part de l'assistance technique.

#### **Composante n°1 : Diagnostic de la problématique de la biodiversité en Colombie et du positionnement de la Banque sur le sujet**

##### **Sous-composante 1 : Diagnostic de la problématique de la biodiversité en Colombie**

Le déclin rapide de la biodiversité représente une menace sérieuse pour les sociétés humaines, l'économie et la stabilité financière. De nombreuses initiatives sont mises en œuvre par divers acteurs, tels que les institutions financières, les gouvernements et les organisations non gouvernementales. Avant d'élaborer des stratégies d'évolution, il est crucial d'examiner l'environnement politique et institutionnel relatif à la biodiversité.

**Objectif de l'activité :** Cette activité vise à situer l'intervention de BANCOLDEX dans le contexte colombien en s'appuyant sur des documents publics disponibles. Les éléments suivants doivent être pris en compte :

- Contexte international : Inclure les résultats de la COP15 (CMB-KM) et de la COP16
- Plans nationaux : Analyser le NBSAP (National Biodiversity Strategy and Action Plan) de la Colombie ainsi que les rapports nationaux.
- Réglementation : Examiner les lois colombiennes applicables aux banques concernant la biodiversité, en particulier la gestion des risques.
- Initiatives internationales : Identifier des programmes comme BIOFIN, TNFD, SBTN, NGFS, IAPB, etc.
- Coalitions : Évaluer le rôle des coalitions telles que Finance for Biodiversity Foundation et Nature Positive Initiative.
- Secteurs à risque : Analyser les secteurs ayant le plus d'impact sur la biodiversité et ceux vulnérables à sa dégradation.
- Cartographie régionale : Utiliser des outils comme IBAT et l'Institut Humboldt pour cartographier les enjeux de biodiversité.

##### **Livrables attendus :**

- Un rapport de synthèse détaillant le contexte colombien, mettant en lumière les principaux défis liés à la biodiversité auxquels BANCOLDEX doit faire face. Ce rapport servira de base pour le développement de stratégies axées sur la nature.

## **Sous-composante 2 : Analyse du positionnement de BANCODEX sur les enjeux de biodiversité.**

**Objectif de l'activité :** L'objectif de cette activité est de situer l'activité financière de BANCODEX dans le contexte colombien décrit dans la sous-composante 1.1.

Cet objectif se traduira par :

- L'analyse de l'activité de financement de BANCODEX :
  - o Identification des secteurs financés.
  - o Typologie des bénéficiaires des financements.
  - o Évaluation des instruments financiers utilisés.
  - o Analyse des principales régions d'intervention, en tenant compte de leur sensibilité aux enjeux de biodiversité.
  - o Examen des mécanismes de financement (direct et second rang).
  - o Pour le mécanisme du second rang, une analyse des tendances en matière de financement par intermédiaires financiers et leur impact sur la biodiversité sera effectuée, basée sur l'analyse régionale.
- Évaluation de l'intégration des enjeux de biodiversité dans l'activité de BANCODEX :
  - o Analyse et gestion des risques liés à la biodiversité.
  - o Intégration des enjeux environnementaux dans le portefeuille d'activités.
  - o Développement de produits et programmes d'accompagnement pour les entreprises.
  - o Examen de la structure organisationnelle, y compris les rôles et responsabilités des fonctionnaires de BANCODEX.
  - o Identification des lacunes par rapport aux meilleures pratiques en matière de gestion de la biodiversité dans les banques de développement.

### **Livrables attendus :**

- Rapport d'analyse du positionnement de Bancoldex sur le sujet biodiversité
- Un programme de travail actualisé intégrant les résultats des analyses réalisées dans l'ensemble de la composante 1. Ce programme devra prioriser les actions à entreprendre et indiquer les mesures les plus efficaces pour atteindre les cibles fixées par la matrice d'objectifs.

## **Composante n°2 : Appui au déploiement d'un programme de sensibilisation et formation de BANCODEX sur la biodiversité**

La formation et la sensibilisation des personnels de la banque, à tous les niveaux, sont essentielles pour que l'ensemble de l'institution prenne conscience des enjeux liés à la biodiversité, et intègrent le sujet de manière transversale dans toutes les activités. Deux niveaux principaux de formation sont envisagés pour la sensibilisation : (a.) Conseil d'administration, Administration (vice-présidents) et les principaux responsables de l'organisation.

## **Sous composante 1 : Programme de sensibilisation pour les instances de direction de BANCOLDEX (CA, comités, Vice-présidences, personnel clés)**

**Objectif de l'activité :** Sur la base du diagnostic réalisé dans le composant N, l'objectif est de s'assurer que l'équipe dirigeante de BANCOLDEX soit sensibilisée aux concepts fondamentaux de biodiversité, à sa relation avec les finances durables et aux défis clés de la biodiversité, afin (a.) promouvoir que les équipes en charge disposent des capacités nécessaires pour intégrer les défis de la biodiversité et (b.) valider les éventuelles transformations, dans le modèle d'affaires, qui sont nécessaires au développement des activités nature.

Cet objectif se traduira par :

- Identification des thématiques principales : Déterminer les sujets essentiels à aborder lors des sessions de sensibilisation.
- Définition des groupes cibles : Identifier les principaux groupes concernés et le champ thématique de la sensibilisation. Le profil du conférencier sera requis pour chaque groupe cible.
- Réalisation d'un parcours pédagogique : Élaborer un parcours adapté à chacun des groupes cibles au sein du management de la banque.
- Définition des contenus pédagogiques : Spécifier les thèmes abordés, illustrations, contenu technique, durée, outils, etc.
- Proposition d'un programme de formation : Élaborer un programme spécifique pour le management de BANCOLDEX.

### **Livrables attendus :**

- Programme de sensibilisation complet : Un document détaillé décrivant l'ensemble des objectifs, des thématiques abordées, des méthodes pédagogiques et des modalités de mise en œuvre du programme de sensibilisation sur la biodiversité.
- Modules de formation adaptés : Des modules spécifiques de formation conçus pour chaque groupe cible, incluant des contenus pédagogiques, des supports visuels, et des activités interactives, afin d'assurer une compréhension approfondie des enjeux de biodiversité.
- Déploiement du programme de sensibilisation : Un plan d'action détaillé pour la mise en œuvre du programme de sensibilisation, garantissant que 100 % des personnels cibles identifiés participent aux sessions de formation.
- Matériel d'appui et de consultation : Un ensemble de ressources et d'outils (guides, brochures, présentations) destinés à soutenir les participants dans leur apprentissage et à faciliter la consultation sur les enjeux liés à la biodiversité au sein de BANCOLDEX.

Le titulaire du marché est encouragé à ajouter tous les éléments nécessaires pour enrichir ces objectifs, en s'appuyant sur son expertise et ses connaissances du secteur afin d'assurer un programme de sensibilisation complet et efficace.

## **Sous composante 2 : Programme de formation sur la biodiversité à l'intention du comité EGS, des vice-présidences, de la direction et du personnel clé de l'institution**

**Objectif de l'activité :** Au-delà de la sensibilisation des responsables dirigeants de BANCOLDEX, l'objectif est de former l'ensemble du personnel chargé de mettre en œuvre les stratégies, plans d'action et outils qui seront mis en place pour intégrer la biodiversité dans l'activité de BANCOLDEX. Le programme de formation à mettre en place s'appuiera également sur le diagnostic établi pour la composante 1 de l'Assistance technique. Les contenus des modules de formation pourront être revus

au fur et à mesure de l'élaboration d'outils et/ou de procédures spécifiques à la biodiversité (composantes 3, 4 et 5).

Cet objectif se traduira par :

- L'identification des principales thématiques à aborder lors des sessions de formation en tenant compte des membres des groupes d'intérêt de la formation.
- La définition des principaux groupes cibles, parmi l'ensemble des différentes structures de la banque, en fonction de leurs responsabilités respectives
- La réalisation d'un parcours pédagogique adapté à chacun des groupes cibles du personnel de la banque
- La définition des contenus pédagogiques : thèmes abordés, illustrations, contenu technique, durée, etc.
- Concevoir le matériel d'appui pour les sessions de formation et de consultation qui serait disponible après les sessions de formation.
- La proposition d'un programme de formation pour le personnel de la Banque. Ce programme de formation devra définir de manière précise les ressources et expertises nécessaires et développer des supports de formation adaptés au public cible.

**Livrables attendus :**

- Un programme de formation complet comprenant des méthodologies pédagogiques
- Des modules de formation adaptés à chaque groupe-cible
- Le déploiement du programme de formation, couvrant au moins 90% des personnels cibles identifiés.

**Composante n°3 : Analyse de l'alignement de BANCOLDEX avec le Cadre mondial pour la biodiversité et définition d'un plan d'action**

Le Cadre Mondial pour la biodiversité de Kunming-Montréal (CMB), est un puissant marqueur stratégique pour une institution financière qui se veut avoir une activité positive pour la nature. Le CMB appelle en effet les institutions financières à activement contribuer à l'atteinte des objectifs et cibles du CMB, à la fois au travers des montants des ressources financières cibles, mais aussi en finançant des activités en ligne avec ces cibles, et en mettant en œuvre les outils de reporting et de redevabilité approuvés lors des COP Biodiversité.

**Objectif de l'activité :** Le programme d'Assistance Technique s'assurera d'accompagner BANCOLDEX dans la réalisation d'un diagnostic d'alignement avec le CMB, ce qui permettra par la suite de réaliser un plan d'action visant à favoriser l'alignement de la Banque sur le CMB.

**Sous-composante 1 : Analyse de l'alignement avec le Cadre mondial pour la biodiversité**

**L'objectif de l'activité :** réaliser un diagnostic de l'alignement de l'activité de BANCOLDEX sur les objectifs et les cibles du CMB.

Cet objectif se traduira par :

- A partir du diagnostic de l'activité de la Banque réalisé pour la composante 1, mettre en regard les 4 objectifs et 23 cibles du CMB avec les activités de BANCOLDEX, afin de déterminer :
  - o Les contributions actuelles de la Banque au CMB
  - o Les contributions potentielles, et les éventuels moyens d'y parvenir
  - o Les risques actuels de désalignement

- Les risques potentiels de désalignement
- Les moyens à mettre en œuvre pour éliminer les risques de désalignement.
- Ce diagnostic sera replacé dans le contexte colombien, notamment au regard des priorités du gouvernement et de ses instances publiques, et des régulations du secteur bancaire et les mécanismes de financement de Bancóldex (financement directe et second rang).

**Livrables attendus :**

- Rapport de diagnostic du potentiel alignement de la banque avec le CMB incluant une analyse des risques de désalignement, et propositions d'actions pour renforcer l'alignement.

**Sous-composante 2 : Elaboration d'un plan d'action**

**L'objectif de cette activité :** élaborer un plan d'action afin de réduire les risques de désalignement et maximiser les contributions à l'atteinte des objectifs du CMB conformément à la mission de Bancóldex.

Cet objectif se traduira par :

- Compilation des actions proposées dans la sous-composante 1 ci-dessus
- Définition des moyens, outils, procédures nécessaires pour mettre en œuvre des actions
- Proposition d'une hiérarchisation de ces mesures, en établissant un ordre de priorité logique
- Présentation du plan d'action pour validation aux instances dirigeantes
- Production d'un document finalisé, présentant les actions, les moyens, le calendrier de mise en œuvre, et les indicateurs de résultats.

**Livrables attendus :**

- Un plan d'action finalisé validé par les instances dirigeantes de BANCOLDEX incluant des objectifs, moyens et délais.

**Composante n°4 : Appui au développement d'une composante « biodiversité » au sein de la stratégie développement durable de la banque et des outils associés**

**Sous-composante 1. Appui au développement d'une composante « biodiversité » au sein de la stratégie développement durable de la banque**

**L'objectif de cette activité :** apporter un appui à BANCOLDEX d'accompagner BANCOLDEX dans l'élaboration d'une composante biodiversité au sein de la stratégie développement durable permettant d'augmenter le financement des projets ayant un impact positif sur la biodiversité.

Cet objectif se traduira par:

- Un benchmark des stratégies biodiversité ou des stratégie développement durable intégrant la biodiversité existantes : cette activité consistera en une revue des pratiques en place ou en cours de développement au sein des institutions financières d'un profil similaire à celui de BANCOLDEX, tant d'un point de vue de type d'acteurs financés (banques de développement, banques de soutien au tissu des PME, etc), que du point de vue du positionnement stratégique (membres de coalitions touchant le sujet, membres IDFC, etc) ;

- Une analyse des opportunités de financement en termes de biodiversité : en lien avec les analyses réalisées au niveau de la composante 1 et 3. Les activités de financement de BANCOLDEX déjà effectives en la matière pourront également être identifiées et valorisées ;
  - La définition d'une composante biodiversité dans le financement des projets de la BANCOLDEX : sur la base de l'analyse précédente, une stratégie de développement des investissements en faveur de la biodiversité sera définie avec BANCOLDEX.
  - Formulation d'une batterie d'indicateurs permettant de mesurer les enjeux de la stratégie de biodiversité dans le cadre de la stratégie de durabilité de la Banque.
- **Livrables attendus :**
    - Rapports incluant : un benchmark, une analyse des opportunités et une proposition de rédaction de la composante à intégrer dans la stratégie développement durable concertée avec les équipes de BANCOLDEX.

## **Sous-composante 2. Appui au développement d'une politique opérationnelle biodiversité et des outils associés**

**L'objectif de cette activité :** apporter un appui à BANCOLDEX dans l'identification de nouvelles opportunités de financements de projets et de secteurs ayant des co-bénéfices biodiversité.

Cet objectif se traduira par:

- L'élaboration d'une politique opérationnelle biodiversité incluant un plan d'action détaillant les actions prioritaires, et l'organisation requise incluant les moyens humains et financiers pour leur mise en œuvre et une proposition de gouvernance selon la structure organisationnelle de Bancoldex;
- Elaboration des outils, des procédures et des méthodologies nécessaires tel que de kits opérationnels et sectoriels d'analyse de la biodiversité et appui au développement d'une offre de financement ayant des impacts positifs sur la préservation de la biodiversité.
- Proposition d'une méthodologie de comptabilisation des financements contribuant à la biodiversité à intégrer à la méthodologie globale de comptabilisation de la finance verte de BANCOLDEX
- Mise à jour des procédures et process internes de la banque en lien avec l'implémentation de la politique biodiversité
- Un appui au développement d'une offre biodiversité pour BANCOLDEX incluant un renforcement de la stratégie marketing et des outils de communication de la Banque en matière de biodiversité.
- En lien avec la composante 1, organisation d'activités multiformes de renforcement des capacités en matière de biodiversité : sensibilisation de la direction générale, apprentissage entre pairs, coaching de certaines fonctions, formation de groupe, campagne de sensibilisation interne, e-learning.
- Proposer des recommandations relatives à l'engagement avec les partenaires et clients de la banque (entreprises, institutions financières y compris les IMFs) de BANCOLDEX

### **Livrables attendus :**

- Rédaction d'un rapport incluant : un document de politique concerté avec les équipes de la banque, un plan d'action de mise en œuvre de la politique biodiversité, des propositions de mise à jour des processus, des propositions d'outils incluant la méthodologie de comptabilisations et le compendium de recommandation pour l'engagement avec les partenaires et clients.

## **Composante n°5 : Analyse de l'exposition du portefeuille de BANCOLDEX aux risques, dépendances et les opportunités liées à la biodiversité en vue de la préparation d'un rapport TNFD.**

### **Sous-composante 1. Analyse de l'exposition du portefeuille de BANCOLDEX aux risques, dépendances et les opportunités liées à la biodiversité**

**L'objectif de cette activité** : apporter un appui à BANCOLDEX dans l'analyse de l'exposition de son portefeuille, afin d'identifier les secteurs les plus exposés aux risques de transition et aux risques physiques.

Cet objectif se traduira par:

- La réalisation d'une première cartographie de l'exposition du portefeuille de BANCOLDEX aux risques (physiques) liés à la biodiversité (en utilisant la méthodologie ENCORE).
- L'identification des secteurs du portefeuille de BANCOLDEX les plus exposés aux risques biodiversité, en tenant compte des dépendances et impacts sur la chaîne de valeur. Avec un regard indépendant sous les mécanismes de financement directe et de deuxième rang.
- Le développement d'une approche LEAP (cf. TNFD guidance), permettant d'identifier et d'analyser les questions liées à la nature, en se basant notamment sur les résultats obtenus pour le composant 1 (compréhension du portefeuille de Bancóldex et du contexte colombien).
- Etablissement d'une analyse des écarts entre l'état actuel du SGES de BANCOLDEX et les lignes directrices données par TNFD et d'autres cadres internationaux, en élaborant une feuille de route pour la Banque sur la gestion des risques de biodiversité, en donnant la priorité à la gestion des secteurs et des biomes présentant un risque plus élevé. La feuille de route devra indiquer comment la gestion des risques liés à la biodiversité doit être intégrée au SGES, y compris son intégration aux questions liées au climat.
- Intégrer les outils utilisés pour l'analyse des risques dans les modules de formation, en particulier ceux destinés à l'équipe de gestion des risques.

#### **Livrables attendus :**

- Rapport d'analyse du portefeuille de BANCOLDEX, portant (entre autres) sur la mise en évidence des expositions les plus élevées par secteur, la concentration des dépendances du portefeuille, la mise en évidence des secteurs les plus dépendants aux services écosystémiques, l'analyse des services écosystémiques auxquels BANCOLDEX est particulièrement exposée. Tableur d'analyse associé.
- Rapport d'analyse des écarts entre le SGES actuel de Bancóldex et les cadres internationaux pour la gestion des risques de biodiversité. Proposition d'une feuille de route qui permettra à la Banque d'intégrer ces risques, en priorisant les secteurs et biomes les plus à risque, et en indiquant comment intégrer les risques biodiversité au sein du SGES en plus des risques climat.
- Documentation de présentation détaillée des méthodologies et/ou outils utilisés, avec une étape par étape permettant à la banque de procéder ultérieurement à des mises à jour.

## **Sous-composante 2. Elaboration d'un plan d'action en vue de la préparation d'un rapport TNFD.**

**L'objectif de cette activité :** permettre à BANCOLDEX de se mettre en ordre de marche pour lui permettre de produire un rapport TNFD à un horizon à définir.

Cet objectif se traduira par:

- L'organisation d'échanges d'expérience avec l'AFD et d'autres banques qui ont développé des analyses en ligne avec TNFD, afin d'identifier les bonnes pratiques qui correspondent au positionnement et aux activités de BANCOLDEX. Le benchmark devra également tenir compte des défis et des difficultés que rencontrent les institutions pour adopter de bonnes pratiques.
- L'élaboration d'un plan d'action en vue de permettre à BANCOLDEX de produire, à une échéance à définir, un rapport TNFD. Ce plan d'action devra définir des activités, associées à un calendrier de déploiement, et l'indication des ressources nécessaires, tant humaines qu'en termes d'outils, ou d'organisation.

**Livrables attendus :**

- Un plan d'action détaillé qui doit permettre à BANCOLDEX de produire un rapport TNFD, à une échéance à définir en accord avec la Banque. De plan d'action devra identifier les ressources, moyens et outils nécessaires, ainsi que un proposition de calendrier de mise en œuvre.

## **Composante n°6 : Amélioration continue du SGES de BANCOLDEX.**

### **Sous-composante 1. Diagnostic du SGES**

**L'objectif de cette activité :** apporter un appui à l'amélioration continue des critères et modalités d'application du Système de Gestion des Risques Environnementaux et Sociaux (SGES) et un renforcement opérationnel des équipes de BANCOLDEX

Cet objectif se traduira par :

- La réalisation d'un diagnostic du SGES actuel de la banque en lien avec les meilleures pratiques internationales compte tenu du contexte colombien et de la naturalisation de la Banque, qui comprendra :
  - o Une revue du SGES actuel : politiques, outils, méthodologies, processus, programmes, KPI, ATC entre autres.
  - o Une analyse de sa mise en œuvre par le biais de l'examen de la catégorisation et les procédures de due diligence, cadre de suivi, mécanisme de suivi des plaintes; une analyse de la conformité, y compris les limitations dans la mise en œuvre du SARAS.
- L'élaboration d'un plan d'action sur la base des résultats de l'audit permettant de renforcer la gestion des risques environnementaux et sociaux de Bancoldex. Les actions devront clairement identifier les tâches qui pourraient être développés par l'équipe SGES de Bancoldex et celles qui nécessiteraient des capacités supplémentaires ou des liens externes.

**Livrables attendus :**

- un rapport d'audit et un plan d'action détaillé qui doit permettre à BANCOLDEX de renforcer son SGES en lien avec les meilleures pratiques internationales, aligné avec le positionnement et la nature des activités de la Banque.

## **Sous-composante 2. Renforcement de la prise en compte de la biodiversité dans le SGES**

**L'objectif de cette activité :** apporter un appui à l'amélioration continue des critères et modalités d'application du Système de Gestion des Risques Environnementaux et Sociaux (SGES) et un renforcement opérationnel des équipes de BANCOLDEX

Cet objectif se traduira par:

- Réaliser un benchmark sur la prise en compte des impacts sur les habitats critiques, et le concept de zéro déforestation dans la gestion des risques.
- Définition d'outils et de méthodologies pour déterminer les impacts et les risques sur les projets et opérations de financement direct sur les habitats critiques et la déforestation.
- Intégration des outils et des méthodologies dans le SGES. Analyse de l'opportunité de mettre à jour la liste d'exclusion de BANCOLDEX et proposition d'inclusion au sein de la liste d'exclusion de la banque.

### **Livrables attendus :**

- Rapport de synthèse sur un benchmark sur la prise en compte des impacts sur les habitats critiques, et le concept de zéro déforestation dans la gestion des risques
- Documents opérationnels incluant des outils et des méthodologies permettant d'identifier les impacts et les risques sur les habitats critiques et la déforestation dans les projets et opérations de financement direct et proposition d'intégration des outils et des méthodologies dans les SGES.
- Proposition d'ajustement de la liste d'exclusion avec des paramètres liés aux habitats critiques et à la déforestation, accompagnée d'un rapport d'analyse de la pertinence de cette mise à jour.

#### Article 4. Rapports généraux de suivi de la prestation

---

Outre les livrables spécifiques demandés pour chaque activité, le Prestataire devra remettre, pour le suivi général de la prestation :

❖ **Un rapport de démarrage :**

Au plus tard **15 jours ouvrés après le début de la mission**, le consultant présentera un rapport de démarrage, soumis à la validation de l'AFD (en collaboration avec BANCOLDEX) et comprenant :

- Le plan détaillé d'activités de la Coopération Technique,
- La méthodologie détaillée de la prestation,
- Un programme de travail détaillé pour les deux premiers trimestres,
- Un calendrier détaillé de la mobilisation des experts court-terme (nom du consultant, le nombre de jours/homme, cadre de la mission) pour les deux prochains trimestres,
- Un format de rapport trimestriel qui devra être validé par l'AFD et la banque.

❖ **Des rapports trimestriels** comprenant à *minima* les éléments suivants:

- Un rapport sur l'activité du Consultant (état d'avancement des activités),
  - Rapport financier du contrat de consultant
  - Comparaison du réalisé par rapport au planifié et justifications des écarts potentiels ;
  - Identification des difficultés potentielles et des propositions pour y remédier
- Le programme de travail du trimestre écoulé et le programme prévisionnel des deux trimestres à venir,
- Un calendrier détaillé de la mobilisation des experts court-terme pour les deux trimestres suivants.

❖ Les comptes-rendus des comités de pilotage organisés au minimum tous les trois mois comprenant :

- La présentation faite en comité de pilotage incluant entre autres : le planning des activités pour les prochains mois, le détail des activités réalisées,
- Le compte-rendu des discussions du COPIL

❖ À la fin du contrat, le Consultant produira un **rapport final** comparant les activités réalisées avec les objectifs fixés au lancement du programme, décrivant les résultats du programme et les marges d'amélioration possibles. **Un projet de rapport final sera soumis à l'AFD un mois avant la fin des travaux.** La version définitive du rapport final tenant compte des commentaires de l'AFD devra être envoyée à BANCOLDEX et à l'AFD 30 jours avant la fin de la mission.

❖ L'ensemble des rapports fournis devront être remis en espagnol.

❖ Validation des livrables :

- A la réception des livrables, l'AFD et le bénéficiaire auront 10 jours ouvrés pour les valider. Si l'AFD et le bénéficiaire souhaitent amender le livrable, ils communiqueront au Prestataire leurs commentaires au plus tard 10 jours ouvrés après réception du livrable. Le Prestataire aura 8 jours ouvrés pour prendre en compte ces commentaires et proposer une nouvelle version des livrables. Ce processus pourra être renouvelé 1 seule fois.
- Les livrables seront considérés comme validés dès lors qu'ils auront été produits par le prestataire et validés par le bénéficiaire, et que le rapport final concernant l'activité envisagée aura été émis et validé par le bénéficiaire dans un délai de 15 jours ouvrés après

réception du livrable. En cas de contestation par le bénéficiaire du livrable ou du rapport final, l'AFD – agissant de bonne foi – discutera avec le bénéficiaire et le consultant afin de trouver une issue acceptable par tous ;

- A la réception des rapports trimestriels de suivi de la prestation, l'AFD aura 10 jours ouvrés pour les valider. Si l'AFD souhaite amender le rapport, elle communiquera au Prestataire ses commentaires au plus tard 10 jours ouvrés après réception du rapport. Le Prestataire aura 5 jours ouvrés pour prendre en compte ces commentaires et proposer une nouvelle version du rapport. Ce processus pourra être renouvelé 1 seule fois.

## Article 5. Condition de livraison & d'exécution

---

Il s'agira d'un marché mono-attributaire. Les consortiums sont autorisés.

Pour la réalisation de toutes les actions définies en Article 3, BANCOLDEX fournira, dans ses locaux, les salles pour la tenue des ateliers, les coffee breaks, les invitations, le matériel d'appui fixe (ordinateurs, micros, internet, projecteurs), un bureau temporaire pour le consultant engagé et, pour les missions d'experts externes au consultant.

Le reste des équipements nécessaires à la réalisation des prestations d'assistance technique sera mis à disposition par le soumissionnaire. L'AFD ne fournira aucun appui logistique à la structure de Coopération Technique.

L'AT sur le terrain prendra la forme d'une structure décentralisée. Le soumissionnaire devra proposer une organisation de l'équipe et de ses déplacements la plus efficace. Il pourra suivre la configuration suivante:

- Un chef de projet basé localement, **maitrisant parfaitement l'espagnol**, en charge de la mise en œuvre de la composante 1 et de la composante 2 (avec un accompagnement sur les autres composantes) du programme de coopération technique, ainsi que de la coordination des experts techniques mobilisés pour la mise en œuvre des autres activités. Le chef de projet devra être présent physiquement au minimum quatre jours par mois au sein de BANCOLDEX.
- Un « pool d'experts techniques », mobilisables par le chef de projet coordonnateur, pour accompagner le déploiement des activités autour des composantes de la coopération technique sur les domaines spécifiques suivants :
  - Normes E&S, mesure d'impact environnemental
  - Risques nature
  - Habitats critiques et déforestation zéro

Les experts devront être en capacité d'accompagner physiquement BANCOLDEX pour la réalisation des missions.

- Une cellule de gestion du projet, composée *a minima* des interlocuteurs susmentionnés, qui assurera l'interface avec l'AFD, BANCOLDEX et les autres intervenants locaux ou internationaux nécessaires à la réalisation du programme. A ce titre, BANCOLDEX mettra en place un comité interne de suivi du projet, sur lequel le soumissionnaire pourra s'appuyer.

### **Profils requis**

Le/la chef-fe de projet doit être un(e) consultant(e) international(e) expérimenté(e), idéalement basé(e) en Colombie, avec une solide expérience dans la gestion de projets, particulièrement dans le contexte des pays émergents ou en Colombie. Les compétences et expériences suivantes sont essentielles :

- **Expérience confirmée en gestion de projets** : Le/la candidat(e) doit avoir géré avec succès des projets complexes, démontrant une capacité à respecter les délais, les budgets et les objectifs fixés. Une connaissance approfondie des défis spécifiques liés à la biodiversité est cruciale.
- **Connaissances confirmée dans l'intégration des enjeux biodiversité dans le secteur financier** : Le/la candidate devra démontrer une connaissance confirmée et/ou une expérience de travail sur le sujet de la biodiversité avec des acteurs du système financier.
- **Connaissance du secteur bancaire** : Une expérience de travail avec des banques dans des pays en développement ou émergents, ainsi qu'avec des bailleurs de fonds internationaux, est indispensable. Cela inclut une compréhension des opérations bancaires et des enjeux financiers liés à la durabilité.

- **Compétences en communication et management** : Le/la chef-fe de projet doit posséder d'excellentes compétences en communication, tant à l'oral qu'à l'écrit, pour interagir efficacement avec divers acteurs, y compris les parties prenantes institutionnelles et communautaires. Des compétences en management d'équipe sont également requises pour coordonner les efforts des experts impliqués.

**Maîtrise de l'espagnol** : Une maîtrise parfaite de l'espagnol, tant parlé qu'écrit, est indispensable pour une communication efficace au sein de l'équipe et avec les parties prenantes locales.

#### **Pool d'expert-e-s associés :**

es expert-e-s devront avoir des profils très spécialisés et techniques dans leurs domaines. Les expert-e-s court-terme devront notamment avoir des profils spécialisés dans les domaines de la coopération technique. En particulier, dans le cadre de l'interaction avec le conseil d'administration et les vice-présidents, il est nécessaire de disposer d'un expert ayant un profil et une vision stratégique en matière de biodiversité. Une expérience de travail avec des banques dans les pays en développement/émergents, ou en Colombie, et avec des donateurs internationaux seront appréciés.

**Les experts devront maîtriser parfaitement l'espagnol parlé et écrit.**

Les expert-e-s court-terme doivent posséder des compétences techniques pointues dans leurs domaines respectifs. Les exigences spécifiques incluent :

- **Expertise spécialisée** : Les expert-e-s doivent avoir une solide formation et expérience dans des domaines techniques liés à la coopération technique (formation, analyse de risques, audit de SGES) et à la biodiversité.
- **Vision stratégique en biodiversité** : Un expert avec une vision stratégique sur les enjeux de biodiversité est essentiel pour conseiller efficacement les instances dirigeantes. Cela inclut la capacité à formuler des recommandations pratiques qui intègrent la biodiversité dans les décisions stratégiques.
- **Expérience avec des banques et donateurs internationaux** : Une expérience antérieure dans le travail avec des banques dans les pays en développement ou émergents, ainsi qu'avec des donateurs internationaux, sera un atout majeur. Cela garantit une compréhension des attentes et des normes internationales en matière de durabilité.
- **Compétences linguistiques** : Les experts doivent également maîtriser parfaitement l'espagnol parlé et écrit pour assurer une communication efficace au sein de l'équipe et avec les parties prenantes locales.

# 1. Annexe : Cadre de réponse imposé

Les réponses du Prestataire ne devront pas dépasser **50** pages (annexes et CV compris).

Ces réponses devront impérativement respecter le canevas suivant :

## **A - Résumé de votre offre**

- A.1** - Compréhension des attentes de l'AFD
- A.2** - Synthèse des étapes de votre intervention
- A.3** - Calendrier général de la mission

## **B - Points forts et valeur ajoutée de votre offre pour effectuer cette mission**

## **C - Description détaillée de votre offre**

- C.1** - Description détaillée du contenu des étapes proposées pour chacune des composantes (diagnostic, analyses, scenarii, plan d'action, reporting...)
- C.2** - Moyens mis en œuvre, personnel mis à disposition pour chacune des composantes
- C.3** - Planning détaillé d'intervention des experts (incluant les jours de travail par expert) et le budget prévu par composante
- C.4** - Instances et modalités pratiques de pilotage de la mission
- C.5** - Organisation et processus de contrôle qualité pour la préparation des livrables

## **D - Recommandations du prestataire pour la bonne réalisation de la mission**

## **E - Présentation de l'équipe qui interviendra sur la présente mission**

- E.1** – Constitution de l'équipe et répartition des responsabilités entre ses membres
- E.2** – CV des intervenants (3 pages maximum par intervenant)
- E.3** – Présentation des missions similaires réalisées par l'équipe

