

CONFIDENTIAL

Organisation d'un programme de coaching et mentorat des femmes leaders des provinces du Haut-Katanga et du Lualaba en RDC	Numéro du projet G-018109-001 N° d'Appel d'offres : 10034166
--	---

Sommaire

I. Contexte.....	2
II. Objectifs de la prestation.....	2
1. Objectif global.....	2
2. Objectifs spécifiques.....	2
III. Résultat global attendu.....	3
IV. Tâches à accomplir par le contractant.....	3
V. Planification et calendrier d'exécution.....	5
VI. Conception.....	6
Gestion de projet du contractant (1.6).....	6
VII. Concept de ressources humaines.....	7
1.1 Chef d'équipe.....	7
1.2 Expert(e) clé 1 - Spécialiste en Genre et Gouvernance Locale	8
VIII. Consignes de calcul.....	9
Affectation du personnel et frais de voyages et de déplacement.....	9
Aspects de durabilité en matière de voyages.....	9
IX. Contributions de la GIZ ou d'autres acteurs.....	12
X. Consignes relatives au format de l'offre.....	12

I. Contexte

Le projet Démocratie Locale I (2020-2024) a permis de renforcer les capacités des acteurs institutionnels et de la société civile dans les provinces du Haut-Katanga et du Lualaba. Fort de ces acquis, le projet Renforcement de la bonne gouvernance au niveau local en RDC (Demoloc II) s'inscrit dans l'engagement du BMZ pour la gouvernance des matières premières et la consolidation démocratique.

Il poursuit et approfondit les efforts de consolidation démocratique en promouvant la participation inclusive, l'égalité de genre et la cohésion sociales dans les entités territoriales décentralisées (ETD). Le projet s'aligne également sur des initiatives internationales majeures, notamment le corridor de Lobito et agit en synergie des autres projets du Cluster Gouvernance minière de la GIZ RDC: "Projet de bonne gestion des revenus infranationaux du secteur minier" (PROGERIM), "développement économique intégré du secteur minier" (DISM), "Lutte contre les flux illicites" (LUCOFFI).

Dans les provinces du Haut-Katanga et Lualaba, la participation et le leadership des femmes au sein des ETD et des organisations de la société civile (OSC) reste limitée. Bien que les actions de mentorat menées en 2023-2024 aient permis l'élection de quatre participantes comme conseillères communales, la nouvelle phase élargit son ambition : « passer d'un focus électoral à une approche globale du leadership féminin ».

C'est dans ce contexte que le projet "Renforcement de la bonne gouvernance au niveau local" (Demoloc II) veut mettre en place un programme de mentorat afin de renforcer durablement les capacités de leadership des femmes, de favoriser leur influence dans les processus de prise de décision et de pérenniser les acquis en matière de participation politique féminine.

Pour ce faire, le projet veut recruter un cabinet international pour l'accompagnement institutionnel et le coaching en leadership. Ce cabinet sera chargé de mettre en œuvre un programme opérationnel d'accompagnement technique et pratique, qui vise à transformer les compétences des participantes en leviers d'influence réelle.

II. Objectifs de la prestation

1. Objectif global

La mission vise à lever les barrières à la participation des femmes à travers un programme intégré de formation et de mentorat, sensible au genre. L'objectif est de renforcer les compétences et l'influence des femmes leaders locales afin d'améliorer leur participation effective aux processus de gouvernance locale dans les provinces du Haut-Katanga et le Lualaba.

2. Objectifs spécifiques

Le recrutement d'un cabinet vise à atteindre les objectifs spécifiques suivants :

- Renforcer les capacités de leadership, d'influence et de prise de décision des femmes dans les conseils communaux et dans les administrations publiques locales ;
- Renforcer la capacité des femmes leaders d'OSC dans le plaidoyer, la mobilisation citoyenne et le dialogue avec les autorités locales ;
- Accompagner les jeunes femmes leaders et activistes dans le développement de trajectoires de leadership politique et institutionnel ;

- Favoriser la collaboration entre femmes au sein des conseils communaux, femmes leaders des administrations, OSC et jeunes leaders pour une gouvernance locale plus inclusive et redevable ;
- Créer un vivier (pool) de femmes formatrices capables de démultiplier les acquis au niveau local ;
- Concevoir un curriculum de formation contextualisé couvrant le leadership, la gouvernance, la communication ;
- Mettre en place un réseau de femmes leaders au niveau local dans les provinces cibles.

Groupes cibles

Le programme adopte une approche inclusive en ciblant simultanément 3 profils de leadership de la vie publique locale :

- Les femmes élues comme conseillères communales ;
- Les femmes leaders dans l'administration publique locale : pour renforcer l'influence des femmes au sein de l'appareil étatique ;
- Les femmes leaders des OSC : pour dynamiser la redevabilité et le dialogue citoyen y inclus les jeunes femmes communautaires et activistes : pour préparer la relève et stimuler l'aspiration au leadership politique.

III. Résultat global attendu

La réussite de cette mission sera évaluée sur la base des résultats concrets et mesurables suivants :

- Un diagnostic des besoins et des barrières (genre/socioculturelles) à la participation politique et administrative des femmes validé.
- Un curriculum de formation complet, guides formateurs et outils participant couvrant le leadership, la gouvernance et la communication.
- 75 femmes leaders des administrations publiques locales, des conseils communaux, des OSC et des jeunes femme activistes formées venant de deux provinces, Haut-Katanga et le Lualaba.
- Un dispositif de mentorat opérationnel avec binômes/trinômes mise en place ;
- 36 micro-initiatives/ plans d'action locaux portés par certaines participantes contenant des résultats d'influence observables.
- Un réseau de femmes leaders locales interconnecté et mis en place dans les provinces cibles pour favoriser la pérennisation et la redevabilité ;
- Un rapport final de capitalisation (leçons apprises, modèle d'accompagnement et plan de pérennisation) validé.

IV. Tâches à accomplir par le contractant

Le contractant est responsable de fournir les services suivants :

- Conception : l'élaboration des modules, guides, supports, outils S&E et plan logistique pour des modalités présentiels ou hybrides.
- Mise en œuvre des formations : l'organisation et animation des sessions à Lubumbashi et/ou Kolwezi, incluant la documentation rigoureuse des données.
- Mentorat : encadrement des mentors, établissement de la charte, appairage et supervision des séances mensuelles via des journaux de bord.

- Coaching : l'encadrement des actions concrètes (plaidoyer, participation aux cadres de concertation etc.).
- Suivi-Évaluation : l'analyse des données et production des rapports intermédiaires et finaux.

Le cabinet sera responsable des axes suivants pour assurer la montée en compétence des femmes leaders dans les provinces cibles :

1. Conception

- Élaboration d'un curriculum de formation contextualisé : développer de modules spécifiques sur le leadership féminin, la gouvernance locale et, communication stratégique ;
- Production des supports didactiques : Créer des guides formateurs, manuels des participantes et outils pédagogiques adaptés aux modalités présentielles ou hybrides ;
- Design des outils de Suivi-Évaluation (S&E) : Concevoir des grilles de compétences, des tests de connaissances (pré/post-tests) et des outils de collecte de données ;
- Élaboration du plan logistique : Planifier des sessions techniques de formation et de mentorat.

2. Mise en œuvre des formations

- Organisation et animation des sessions : Déployer des cycles de formation à Lubumbashi et/ou Kolwezi pour les leaders d'administrations publiques, d'OSC et les jeunes activistes.
- Documentation rigoureuse : Collecter des données de présence, des évaluations à chaud et archivage des livrables produits durant les sessions.
- Constitution d'un vivier (pool) : Identifier et former de femmes formatrices capables de démultiplier les acquis au niveau local.

3. Mentorat et Coaching

- Structuration du programme de mentorat : Proposer des mentores internationaux, établir une charte de mentorat et d'orientation des mentors sur leurs rôles ;
- Appairage et supervision : Mettre en place de binômes/trinômes et suivi mensuel des séances de mentorat via des journaux de bord ;
- Coaching opérationnel : Encadrer pour la mise en place de plans d'actions concrets, notamment sur le plaidoyer et la participation aux cadres de concertation.

4. Réseautage et Dialogue Citoyen

- Mise en place d'un réseau de femmes leaders : Créer une plateforme de collaboration et d'échange entre les conseillères communales, les administrations et les OSC pour une gouvernance plus inclusive.
- Appui au dialogue politique : Faciliter de la mobilisation citoyenne et du dialogue avec les autorités locales.

5. Suivi-Évaluation et Capitalisation

- Analyse des données : Traiter les indicateurs de performance et mesurer l'impact des formations et du mentorat.
- Production des rapports : Rédiger les a mi-parcours, les rapports des sessions de coaching avec les mentores internationaux et le rapport final de capitalisation incluant un plan de pérennisation.

V. Planification et calendrier d'exécution

Le déroulement de la mission est structuré sur une période déterminée pour garantir un impact durable. La durée totale est estimée entre 6 et 8 mois. Le calendrier est jalonné par la remise de rapport spécifique : du plan de démarrage au rapport final en passant par les rapports des sessions et le rapport de mi-parcours.

Lieu de la prestation

- Province : Haut-Katanga (communes de Lubumbashi)
- Modalités hybrides possibles selon contexte

Étapes	Jours experts prévus	Date/Lieu/Responsable
Réunion de cadrage, préparation et validation du concept	5 jours chef 2 jours expert	1 semaine après le début du contrat/Hybride/ Contractant et projet
Organisation d'un atelier de lancement + formation genre	4 jours chef 1 jour expert	Dans le premier mois après le début du contrat, sur site
Organisation des 3 formations	21 jours expert	Suivant, sur site
Evaluation à mi-parcours	1 jour chef 1 jour expert	En ligne
Préparation du mentorat : identification des mentores internationaux, Répartition (Mentore -mentorées)	3 jours chef 3 jours expert	3 mois après le début du contrat, en ligne
Séances avec mentores internationales	3 jours chef 3 jours expert	En ligne
Séance de feedback	6 jours expert 2 jours chef	En ligne
Accompagnement à l'élaboration des PO	5 jours expert	En ligne
Évaluation initiale pour un rapport d'avancement est disponible	2 jours chef 2 jours expert	6 mois après le début du contrat, en ligne
Atelier sur l'examen, les expériences d'apprentissage, les ajustements stratégiques	2 jours chef	8 mois après le début du contrat, en ligne
Rapportage final	2 jours chef	Home office
Total	68	

Période de la mission : du 29 octobre 2026 au 30 juin 2027.

VI. Conception

Le soumissionnaire est tenu de présenter dans son offre comment les prestations mentionnées au chapitre IV (Tâches à accomplir par le contractant) doivent être fournies, le cas échéant en tenant compte d'autres exigences méthodologiques (conception technique et méthodologique). En outre, le soumissionnaire doit décrire de quelle manière sera organisée la gestion du projet pour la fourniture de prestations.

Conception technique et méthodologique

Stratégie (1.1) : le soumissionnaire doit aborder les tâches lui incombant en se plaçant dans le contexte des objectifs des prestations faisant l'objet de l'appel d'offres (cf. chapitre I « Contexte ») (1.1.1). Ensuite, le soumissionnaire présente et justifie la stratégie explicite qu'il entend mettre en œuvre pour fournir les prestations dont il assume la responsabilité (cf. chapitre IV « Tâches à accomplir par le contractant ») (1.1.2).

Le soumissionnaire doit présenter les acteurs importants pour les prestations dont il aura la responsabilité et décrire la **coopération (1.2)** avec eux.

Le soumissionnaire doit présenter et expliquer l'approche et la démarche qu'il entend adopter pour **piloter** les mesures avec les partenaires du projet (1.3.1) ainsi que sa contribution au **suivi des résultats** (1.3.2).

Le soumissionnaire doit décrire les **processus** essentiels des prestations dont il aura la responsabilité et établir un **plan d'opérations** ou un planning d'exécution (1.4.1) montrant comment les prestations définies au chapitre IV (Tâches à accomplir par le contractant) seront fournies. Dans ce contexte, il lui est demandé de décrire notamment les étapes de travail nécessaires et de prendre le cas échéant en compte les jalons et les **contributions** d'autres acteurs (prestations de partenaires) conformément au chapitre IV « Tâches à accomplir par le contractant » (1.4.2).

Le soumissionnaire doit décrire les processus centraux des services sous sa responsabilité et établir un calendrier qui précise la manière dont les services doivent être fournis conformément au chapitre 1. En particulier, il devrait réaliser les étapes de travail nécessaires et prendre en compte les jalons.

Le soumissionnaire doit apporter sa **contribution à la gestion des connaissances** du partenaire (1.5.1) et de la GIZ, ainsi que pour la **présentation des mesures proposées** pour favoriser les effets de mise à l'échelle. (1.5.2.)

Gestion de projet du contractant (1.6)

Le soumissionnaire doit expliquer l'approche et la démarche qu'il entend adopter pour la coordination de ses activités avec le projet de la GIZ. En particulier, les exigences en matière de gestion de projet spécifiée au chapitre 2 IV « Tâches à accomplir par le contractant » doivent être expliquées en détail (1.6.1).

Le soumissionnaire est tenu d'établir un **plan d'affectation du personnel** accompagné de notes explicatives qui énumère tous les experts proposés dans l'offre, qui comprend des informations sur les dates d'affectation (durée et mois d'expertise) et sur l'emplacement des différents membres de l'équipe, ainsi que la répartition des étapes de travail telle qu'elle est définie dans le calendrier (1.6.2).

Le soumissionnaire doit décrire son concept de soutien technique. Le lot standard de soutien technique inclut les prestations ci-dessous, lesquelles doivent être intégrées dans les taux des honoraires du personnel proposé à titre de charges accessoires de personnel, conformément au point 3.1 des Conditions générales de la GIZ (1.6.3) :

- contrôle des prestations ;
- pilotage en vue de l'adaptation à l'évolution des conditions d'ensemble ;
- garantie de la circulation de l'information entre le contractant et la GIZ ;
- responsabilité du contractant pour ses expert·e·s ;
- gestion de l'exécution du marché axée sur les processus ;
- gestion administrative du projet

Autres exigences (1.7)

Le soumissionnaire doit expliquer l'approche et la procédure de coordination avec le projet de la GIZ, en tenant compte des points suivants :

- Le contractant est responsable de la sélection, de la préparation, de la formation continue et de la gestion des experts internationaux à court terme employés pour effectuer les tâches consultatives.
- Le contractant d'ordre effectuera le contrôle des dépenses et des coûts ainsi que la comptabilité et la facturation conformément aux exigences du client.
- Le contractant d'ordre doit rendre compte régulièrement au client conformément au contrat de service EVB-IT.

Outre les rapports prévus dans le contrat de service EVB-IT, le contractant fournit les rapports suivants :

- Rapport à mi-parcours
- Rapport final

VII. Concept de ressources humaines

Le contractant doit, à l'appui des CV correspondants, proposer du personnel pour les postes indiqués et décrits ici en termes de tâches et de qualifications. Les qualifications mentionnées dans ce qui suit correspondent aux exigences à remplir pour obtenir le maximum de points dans l'évaluation de la partie technique de l'offre.

1.1 Chef d'équipe

Tâches de la direction de l'équipe

- Responsabilité globale pour les lots de prestations de conseil fournies par le contractant (qualité et respect des délais)
- Coordination et garantie de la communication avec la GIZ, les partenaires et les autres parties prenantes du projet
- Gestion du personnel, notamment identification des besoins en missions de courte durée dans le cadre du budget disponible, planification et pilotage des interventions et encadrement des expert·e·s locaux·ales et internationaux·ales en mission de courte durée
- Concevoir l'architecture globale du curriculum de formation et valider les supports pédagogiques ;

- Superviser la rédaction des rapports de capitalisation et la stratégie de pérennisation.
- Établissement régulier de rapports dans les délais requis

Qualifications requises pour la direction de l'équipe

- Formation (2.1.1) : Diplôme universitaire (Master ou équivalent) en sciences politiques, administration des affaires, droit, ou études connexes ;
- Langue (2.1.2) : Excellentes compétences linguistiques en français, niveau C1,
- Expérience professionnelle générale (2.1.3) : 10 années d'expérience professionnelle en conseil en management, développement organisationnel et/ou élaboration de stratégies
- Expérience professionnelle spécifique (2.1.4) : 10 années dans la conception de mesures de renforcement des capacités (5 points) et de programmes de formation de haut niveau (5 points).
- Expérience de direction / de management (2.1.5) : 10 années d'expérience de direction comme chef-fe d'équipe dans des projets ou cadre de direction en entreprise
- Expérience régionale (2.1.6) : 5 années d'expérience dans des projets en Afrique subsaharienne (5 points), dont 2 années dans des projets menés dans le pays en RDC (5 points).
- Expérience de la coopération au développement (2.1.7) : 10 années d'expérience dans des projets de Coopération au Développement (CD).

1.2 Expert(e) clé 1 - Spécialiste en Genre et Gouvernance Locale

Tâches de l'expert(e) clé 1

- Réaliser le diagnostic des barrières socioculturelles à la participation des femmes ;
- Animer les sessions de formation pour les femmes leaders ;
- Proposer des outils de dialogue entre les femmes leaders et les autorités locales dans les provinces cibles ;
- Identifier et accompagner les membres du vivier (pool) de formatrices locales.
- Mettre en place et superviser le dispositif de mentorat (binômes/trinômes) ;
- Élaborer les outils de suivi du mentorat, notamment les journaux de bord et les guides de coaching ;
- Structurer le réseau de femmes leaders au niveau local pour favoriser le réseautage permanent.

Qualifications de l'expert (e) clé 1

- Etude/Formation (2.2.1) : Diplôme universitaire en sciences sociales, études de genre, ou développement local ;
- Langue (2.2.2) : niveau de compétence linguistique en français tel que défini par le CERF C1
- Expérience professionnelle générale (2.2.3) : 6 ans d'expérience dans l'appui technique aux administrations publiques locales pour l'intégration du genre ;

- Expérience professionnelle spécifique (2.2.4) : 3 ans d'expérience dans l'animation d'ateliers participatifs avec des femmes leaders d'OSC (6 points) et des élues locale (4 points) ;
- Expérience régionale (2.2.6) : 3 ans d'expérience en Afrique subsaharienne (5 points), dont 1 an dans des projets en RDC (5 points)
- Expérience dans la coopération au développement (2.2.7) : 1 an d'expérience dans des projets de coopération au développement
- Divers (2.2.8): Maîtrise des enjeux de la gouvernance inclusive et de la redevabilité citoyenne dans le contexte des provinces minières ; Capacité à élaborer des manuels de formation contextualisés. Fournir 2 projets de référence

Le soumissionnaire doit fournir un aperçu clair de tous les experts proposés et de leurs qualifications individuelles.

Compétences relationnelles des membres de l'équipe

En plus de leurs qualifications spécialisées, les qualifications suivantes sont exigées des membres de l'équipe :

- Compétences d'équipe
- Initiative
- Compétences en communication
- Compétences socioculturelles
- Méthodes de travail efficaces, axées sur les partenaires et les clients
- Pensée interdisciplinaire

VIII. Consignes de calcul

Affectation du personnel et frais de voyages et de déplacement

Les frais de subsistance seront remboursés sous forme d'indemnités journalières forfaitaires à concurrence des plafonds fiscaux applicables au pays considéré, selon le tableau des taux par pays figurant dans la circulaire du ministère fédéral allemand des Finances (BMF) relative au remboursement des frais de mission et de déplacement (à consulter sous [Bundesfinanzministerium - Steuerliche Behandlung von Reisekosten und Reisekostenvergütungen bei betrieblich und beruflich veranlassten Auslandsreisen ab 1. Januar 2026 \(ALLEMAND SEULEMENT\)](#)) [page du ministère intitulée « Traitement fiscal des frais de déplacement et remboursements de frais de déplacement lors de déplacements à l'étranger motivés par des raisons professionnelles et raisons liées à l'entreprise à partir du 01/01/2025 »)].

Les frais d'hébergement seront remboursés sous forme d'indemnité d'hébergement comme indiqué dans le cadre estimatif détaillé ci-après.

Les frais correspondants à un dépassement raisonnable du plafond de l'indemnité d'hébergement pourront être remboursés sur présentation de justificatifs et s'ils font l'objet d'une justification particulière.

Tous les voyages et déplacements doivent faire l'objet d'une concertation préalable avec la personne responsable du projet.

Aspects de durabilité en matière de voyages

La GIZ est tenue de réduire les émissions de gaz à effet de serre (émissions de CO₂) provoquées par les voyages. Lors de l'élaboration de votre offre, veuillez tenir compte

des possibilités de parvenir à cette réduction, p. ex. en choisissant la classe de réservation causant le moins d'émissions (classe économique) ou en optant pour les moyens de transport, les compagnies aériennes et les itinéraires présentant la meilleure efficacité en termes de CO₂. Pour les trajets courts, il convient de privilégier le train (2^e classe) ou l'e-mobilité.

Les émissions de CO₂ causées par les voyages en avion doivent être compensées. À cet égard, la GIZ prescrit un budget via lequel les coûts de la compensation des émissions de CO₂ peuvent faire l'objet d'un décompte établi sur la base de justificatifs.

Le marché des certificats d'émissions de CO₂ rassemble une multitude de prestataires qui proposent différents critères d'impact sur le climat. La [fondation Alliance pour le développement et le climat](#) (site en allemand et en anglais) a publié une [liste de normes \(en allemand\)](#) dont la GIZ recommande l'application.

Cadre estimatif détaillé

Veuillez calculer précisément votre offre de prix sur la base des paramètres indiqués dans le tableau ci-dessous

Jours de cotisation	Nombre d'experts	Nombre de jours par expert	Total	Commentaires
Chef d'équipe	1	24	24	Comprend le travail à distance et les jours dans le pays d'affectation. Aucune rémunération n'est versée pour les jours de déplacement seulement.
Expert.e Clé 1	1	44	44	
Frais de déplacement	Quantité	Prix EUR	Total EUR	Commentaires
Indemnité journalière en République démocratique du Congo de l'expert	25	65,00	1.625,00	
Indemnités journalières jour de voyage	2	44,00	88,00	
Hébergement en République démocratique du Congo	26	A remplir par le soumissionnaire	A remplir par le soumissionnaire	Nuitées hors d'Allemagne : À noter : sur présentation de justificatifs, les frais d'hébergement peuvent faire l'objet d'un décompte jusqu'à 100 % des montants forfaitaires prévus par la circulaire du BMF relative au remboursement des frais de mission et de déplacement. Jusqu'à 75 % des plafonds indiqués dans cette même circulaire

				peuvent faire l'objet d'un décompte au forfait. Veuillez indiquer dans le bordereau de prix si votre offre s'entend avec un mode de décompte au forfait ou sur présentation de justificatifs. Pour la RDC voir lien : Bundesfinanzministerium - Steuerliche Behandlung von Reisekosten und Reisekostenvergütungen bei betrieblich und beruflich veranlassten Auslandsreisen ab 1. Januar 2026 (ALLEMAND SEULEMENT)
Transport	Quantité	Prix EUR	Total EUR	Commentaires
Vols internationaux	1	A remplir par le soumissionnaire	A remplir par le soumissionnaire	Déplacement (vol aller-retour) vers le lieu de prestation de services : Lubumbashi, RDC sur présentation de justifs
Compensation CO ₂ pour les voyages en avion	2	70,00	140,00	Il est prévu un budget de compensation des émissions de CO ₂ de 140 euros permettant un décompte sur présentation de justificatifs.
Autres frais de déplacement Go pass + taxe aéroport	1	50,00	50,00	Une unité par mission dans le pays, sur présentation de justificatifs
Frais de visa	1	80,00	80,00	Sur présentation de justificatifs
Transport aéroport	1	50,00	50,00	Sur présentation de justificatifs
Autres coûts	Nombre	Prix EUR	Total EUR	Commentaires
Rémunération flexible	1	4.000,00	4.000,00	Veuillez intégrer ce budget fixe dans la grille tarifaire. L'utilisation de l'élément de rémunération flexible nécessite l'accord écrit préalable de la GIZ.

IX. Contributions de la GIZ ou d'autres acteurs

Il est prévu que la GIZ assure les prestations suivantes :

1 Poste de travail dans les locaux de la GIZ à Lubumbashi et l'hébergement.
Utilisation du propre véhicule du projet pour les déplacements sur place
Logistique pour les ateliers.

X. Consignes relatives au format de l'offre

La structure de l'offre du soumissionnaire doit correspondre à celle des TdR. Notamment le plan détaillé de la conception (chapitre VI) doit correspondre à la structure des critères pondérés (et non dotés d'un facteur de pondération 0) du schéma d'évaluation. L'offre doit être facile à lire (police de taille 11 ou supérieure) et être rédigée de manière intelligible. Elle est à établir en langue Française.

L'offre dans son ensemble ne doit pas excéder 10 pages (CV non inclus). Si le nombre maximum de pages prescrit est dépassé, le contenu des pages en surnombre ne sera pas pris en compte dans l'évaluation. Les contenus externes (tels que les liens conduisant à des pages web) ne seront pas non plus pris en compte.

Les CV des personnes proposées conformément au chapitre vii des TdR sont à présenter au format précisé dans les conditions de candidature (ou format similaire). Chaque CV ne doit pas dépasser 4 pages. Tout CV doit indiquer, pour chaque projet mentionné, le poste que la personne proposée a occupé, les fonctions qu'elle a exercées et la durée de son engagement. Les CV peuvent aussi être rédigés en langue Anglaise ou Allemande.

Veuillez calculer précisément votre offre de prix sur la base des paramètres indiqués au point 5 « Consignes de calcul ». Le contrat qui sera conclu n'ouvre pas droit à l'utilisation de l'ensemble des journées, voyages, ateliers ou budgets. **Le nombre de journées, voyages, ateliers et le montant des budgets sont convenus à titre de plafonds. Les prescriptions relatives à la fixation des prix figurent dans le bordereau de prix.**