

Termes de référence (TdR) pour les achats de prestations de services d'une valeur inférieure au seuil de l'UE

CONFIDENTIAL

Renforcement des capacités institutionnelles et opérationnelles des cadres du secteur de l'eau au Maroc	Numéro du projet: G-012375-004
	Numéro d'appel d'offres 10007380

0.	Liste des sigles et abréviations.....	2
1.	Contexte.....	3
2.	Mission du contractant	4
3.	Conception	16
4.	Concept de ressources humaines	17
5.	Consignes de calcul	20
6.	Consignes relatives au format de l'offre.....	23

0. Liste des sigles et abréviations

ABH	Agence de Bassin Hydraulique
AFD	Agence Française de Développement
ANEF	Agence Nationale des Eaux et Forêts
BM	Banque Mondiale
CdR	Contrat de Rivière
CGP	Contrat de Gestion Participative
DGH	Direction Générale de l'Hydraulique
DPH	Domaine Publique Hydraulique
DRPE	Direction de la Recherche et de la Planification de l'Eau
GIZ	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH
IA	Intelligence Artificielle
JE	Jour(s) d'Expert·e
IWMI	International Water Management Institut
MEE	Ministère de l'Équipement et de l'Eau
SfN	Solution Fondée sur la Nature
TdR	Termes de Référence

1. Contexte

1.1. Contexte Général

Le secteur de l'eau évolue dans un contexte marqué par des enjeux et défis de plus en plus importants, ce qui transforme le type de profils nécessaires chez les cadres de ce secteur. Les effets du changement climatique, la pression sur les ressources hydriques, l'extension urbaine et l'évolution des cadres normatifs obligent les responsables à dépasser les compétences techniques dont ils disposent actuellement. La maîtrise des systèmes d'alimentation et d'assainissement doit désormais s'accompagner de compétences en gestion durable, en analyse de données, en outils numériques et en pilotage stratégique. Les cadres sont également appelés à développer des compétences transversales telles que la conduite de projets, l'innovation, l'IA et la communication, afin de gérer des systèmes de plus en plus transversaux et interconnectés avec de multiples autres secteurs et partenaires sectoriels.

Malgré les dispositifs et efforts de formation existants, le renforcement des compétences représente encore l'un des défis majeurs du secteur de l'eau. L'accès à la formation continue et l'actualisation des compétences dépend fortement des moyens disponibles (souvent limités), des structures et des territoires, créant souvent des écarts entre les besoins opérationnels et les compétences disponibles. Face à cette situation, le développement de programmes ciblés de renforcement des capacités semble être un levier essentiel pour accompagner la transformation durable du secteur de l'eau au Maroc.

1.2. Contexte du Projet « Territoires Durables »

Le projet "Territoires Durables – Modes de vie durables et résilients au Maroc" s'inscrit dans la dynamique de relance post-séisme et vise à renforcer la résilience des zones sinistrées touchées par le tremblement de terre du 8 septembre 2023. Son objectif est de développer des modèles reproductibles d'aménagement et de développement territorial, en favorisant des solutions durables et adaptées aux défis environnementaux et socio-économiques des communautés rurales.

Mis en œuvre par la GIZ en partenariat avec le ministère de l'Équipement et de l'Eau, le projet bénéficie du soutien financier de l'Allemagne et du Danemark. Il cible des zones où les modes de vie sont étroitement liés aux ressources naturelles (eau, sol, couvert végétal), aujourd'hui menacées par les effets du changement climatique et des pressions démographiques.

Le projet repose sur quatre principaux axes :

- Gouvernance des ressources en eau : Mise en place d'un dialogue multi-acteurs et élaboration d'un contrat de rivière pour une gestion concertée.
- Réhabilitation des aménagements hydriques : Déploiement de solutions fondées sur la nature pour l'assainissement, la préservation des écosystèmes et la réhabilitation des sources d'eau.
- Relance économique et valorisation des ressources locales : Appui aux chaînes de valeur durables et promotion d'activités économiques adaptées aux spécificités du territoire.
- Diffusion et mise à l'échelle : Partage des bonnes pratiques, renforcement des capacités locales et accompagnement des acteurs pour assurer la pérennité des initiatives.

1.3. Cadre des actions prévues

La présente activité s'inscrit dans le cadre du projet "Territoires Durables – Modes de vie durables et résilients au Maroc" et plus particulièrement son axe 4 : diffusion et mise à l'échelle. Cet axe a pour ambition de capitaliser et diffuser les bonnes pratiques, de renforcer les capacités des acteurs nationaux et territoriaux, et d'accompagner les partenaires institutionnels afin d'assurer la répliquabilité et la pérennité des initiatives pilotes.

Cette prestation vise à renforcer les connaissances et les compétences des cadres et des représentants des acteurs nationaux et régionaux, en particulier des structures étatiques du secteur de l'eau. Elle se concentrera en particulier sur les contrats et plans de gestion participatifs ainsi que sur les solutions fondées sur la nature, afin de favoriser une meilleure intégration des enseignements du projet *Territoires Durables* dans les processus de planification, de gestion, de suivi et d'évaluation. Elle a également pour objectif de promouvoir l'intégration de l'adaptation au changement climatique et du renforcement de la résilience dans les stratégies et politiques sectorielles dans le domaine de l'eau.

Le dispositif de renforcement des capacités proposé sera conçu de manière ciblée et en adéquation avec le plan d'action prioritaire de formation de la DGH et avec les besoins réels des cadres du secteur. Il ne se limitera pas à un apport théorique, mais combinera les principes de la gestion intégrée avec des savoir-faire opérationnels et des pratiques professionnelles adaptées aux réalités institutionnelles et organisationnelles des bénéficiaires. L'objectif est de favoriser l'appropriation durable des approches proposées et leur intégration systématique dans les modes de fonctionnement des administrations et organismes bénéficiaires.

À cet effet, la mission portera sur l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan de formation structuré, accompagné d'un dispositif de suivi-évaluation continu, permettant de mesurer les progrès réalisés, d'apprécier l'atteinte des résultats attendus et d'ajuster les actions en fonction des enseignements tirés tout au long de la mise en œuvre du programme.

2. Mission du contractant

2.1. Objectif principal :

Renforcer les capacités techniques, institutionnelles et opérationnelles des cadres du secteur de l'eau, en lien avec les thématiques portées par le projet *Territoires Durables*, afin de consolider l'articulation entre les politiques publiques, la gestion technique et les connaissances scientifiques, et d'améliorer la qualité et l'efficacité des processus de prise de décision dans le domaine de l'eau.

2.2. Objectifs spécifiques

Les objectifs spécifiques de cette prestation englobent :

- Améliorer la compréhension des concepts, principes et cadres méthodologiques relatifs aux thématiques ciblées par le projet *Territoires Durables*, telles que ce sera proposées par le consultant en concertation avec l'équipe du projet.
- Evaluer les compétences et proposer un plan de renforcement des capacités adaptés aux besoins des acteurs clés du secteur de l'eau.
- Développer, à travers la mise en œuvre du plan de formation, les compétences pratiques de 200 cadres du secteur de l'eau (Impliquants les différents partenaires sectoriels concernés, le niveau national et régional, ...) pour l'intégration de ces approches dans les politiques, programmes et plans sectoriels

- Faciliter les échanges de connaissances ainsi que le partage d'expériences et des bonnes pratiques.
- Favoriser l'appropriation d'outils d'aide à la décision et de bonnes pratiques adaptées au contexte national, régional et local.

2.3. Tâches à accomplir par le contractant

Dans le cadre de la présente mission, le contractant sera chargé de concevoir, mettre en œuvre et accompagner un plan de renforcement des capacités au profit des cadres impliqués dans la gestion des ressources en eau.

Les groupes ciblés par cette prestation sont :

- Les cadres et responsables des administrations impliquées dans la gestion des ressources en eau, changement climatique et développement durable
- Les techniciens et ingénieurs des services hydrauliques
- Les acteurs des agences de bassins, Agence Nationale des Eaux et Forêts, collectivités territoriales, ministère de l'Agriculture
- Autres parties prenantes institutionnelles concernées

À ce titre, le prestataire devra assurer les tâches détaillées ci-dessous.

2.3.1. Analyse des besoins et cadrage de la mission

- Réaliser une analyse des besoins en renforcement des capacités des cadres ciblés, en tenant compte des priorités nationales, des enjeux nationaux du secteur de l'eau et des thématiques du projet *Territoires Durables*.
- Identifier les écarts de compétences techniques, institutionnelles et opérationnelles, ainsi que les attentes des bénéficiaires.
- Proposer une méthodologie d'intervention détaillée, incluant les approches pédagogiques, le calendrier prévisionnel et les modalités de coordination avec les parties prenantes.

Les interactions nécessaires à cette analyse comprendront :

- Réunions et entretiens avec les représentants de la GIZ, DGH, ANEF, ABH et autres acteurs nationaux identifiés.
- Des réunions avec les autres intervenants internationaux qui mettent en œuvre des programmes de renforcement de capacité dans le secteur de l'eau avec la direction générale de l'hydraulique et plus particulièrement l'AFD, IWMI, la banque mondiale, ...
- Réunions régulières avec la DGH-DRPE à Rabat pour l'orientation stratégique, la validation des thèmes et contenus des formations et l'accès à la documentation disponible en cas de besoin.

2.3.2. Conception du programme de formation

- Élaborer un plan de formation structuré et cohérent, aligné sur les objectifs du projet territoire Durable, du plan d'action prioritaire de renforcement des capacités de la DGH, des besoins identifiés auprès des acteurs concernés et sur les résultats attendus des présents TdR.
- Définir les modules de formation en intégrant les dimensions d'adaptation au changement climatique, de résilience territoriale, de solutions fondées sur la nature et d'aide à la décision.
- Le programme de formation sera structuré en plusieurs sessions de formation (10 sessions de 3 à 4 jours chacune – de min 6 heures de formation par jour)
- Identifier les bénéficiaires de chaque formation de manière à cibler les profils pertinents et à assurer que les actions de formation répondent effectivement à leurs besoins, fonctions et responsabilités respectives.
- Développer les supports pédagogiques et outils didactiques nécessaires (présentations, études de cas, exercices pratiques, guides méthodologiques).

Le programme de formation proposé devra accorder une priorité aux formats d'apprentissage interactifs et dynamiques tout en intégrant des approches innovantes et des outils basés sur les nouvelles technologies.

Les interactions nécessaires à cette action comprendront :

- Une compréhension détaillée des objectifs du projet territoires durables afin de garantir l'alignement du programme de formation avec les orientations stratégiques du projet, les résultats attendus et les besoins spécifiques des acteurs ciblés.
- Des réunions avec les autres intervenants internationaux qui mettent en œuvre des programmes de renforcement de capacité dans le secteur de l'eau avec la DGH et plus particulièrement l'AFD, IWMI, la banque mondiale, ...
- Organiser un atelier de restitution-validation du plan de formation avec toutes parties prenantes du projet.
L'organisation de cet atelier sera prise en charge par le contractant qui présentera le diagnostic sur les besoins en renforcement de capacités des entités ciblées en veillant à :
 - a. Spécifier les performances des acteurs et des diverses entités dans l'accomplissement de leurs missions actuelles et projetées pour définir des axes pédagogiques de renforcement des capacités ;
 - b. Analyser les principales limites et les principaux besoins de capacitation constatés ;
 - c. Identifier et hiérarchiser par l'intermédiaire de fiches, d'entretiens ou d'interviews, etc., les besoins en compétences et aptitudes des intervenants à renforcer.
- Organiser une cérémonie de remise d'attestation de fin de formations
- Des réunions avec l'équipe GIZ et DGH pour la présentation et validation des supports pédagogiques proposés

Compte tenu de la diversité des profils et des besoins identifiés, les actions de formation prévues seront organisées en deux catégories complémentaires :

- **Formations générales (maximum 3 formations) :** Ces formations prendront la forme de sessions d'information, de sensibilisation et de mise à niveau, destinées à l'ensemble des catégories d'acteurs concernées. Elles auront pour objectif principal de familiariser les participants avec les nouveaux enjeux et les évolutions récentes liés notamment à la gestion des risques climatiques, à la résilience, à la planification et à la gestion participative, ainsi qu'à la gouvernance du changement climatique. Ces sessions viseront à renforcer la compréhension globale et le niveau de sensibilisation des participants aux problématiques climatiques et à la gestion des risques, tout en constituant des espaces d'échange favorables à l'émergence de synergies et de dynamiques de collaboration entre les acteurs intervenant au niveau national et régional (interbassins).
- **Formations spécifiques :** Ces formations seront conçues à l'attention de chaque catégorie d'acteurs, en fonction de leurs domaines de compétence et des responsabilités liées aux postes occupés. Elles auront un caractère plus approfondi et opérationnel, avec pour objectif de renforcer de manière ciblée les capacités techniques, réglementaires et institutionnelles des bénéficiaires. Les contenus intégreront les évolutions récentes dans des domaines précis et liés au projet territoires durables tels que les solutions fondées sur la nature, la police de l'eau, la préservation du DPH, la gestion participative ou les cadres législatifs et réglementaires. Ces sessions auront une vocation résolument pratique, visant à permettre aux agents et aux services concernés de mettre en œuvre, dans leurs champs de compétence respectifs, des actions concrètes et directement applicables.

Pour certains thèmes, le formateur, peut s'inspirer ou utiliser – en concertation avec l'équipe du projet - les supports des formations disponibles sur la plateforme de renforcement des compétences de la GIZ – ATINGI

2.3.3. Mise en œuvre des activités de renforcement des capacités

Cette partie de la prestation consiste à :

- Animer et dispenser les sessions de formation, ateliers et échanges techniques à destination des cadres des acteurs nationaux et régionaux concernés.
- Favoriser une approche participative et orientée vers la pratique, permettant le partage d'expériences et la capitalisation des enseignements issus ou nécessaire au projet *Territoires Durables*.
- Assurer l'adaptation continue des contenus et des méthodes en fonction des retours des participants et des contraintes institutionnelles ou des contraintes liées au projet.

Les interactions et actions nécessaires pour cette mise en œuvre comprennent :

- Orienter systématiquement et dans la mesure du possible les activités de renforcement des capacités vers les acquis et leçons apprises du projet territoires durables afin de contribuer à la mise à l'échelle des approches promues (exemple Solutions fondées sur la nature, Gestion participative, gestion et préservation du DPH, ...)
- Développer une proposition d'intégration et de diffusion des supports de formations sur les portails web de la DGH, ABH, ANEF ou autres

- Favoriser la formation de profils qui peuvent par la suite assurer le transfert des connaissances vers leurs administrations ou vers leurs régions (formation de formateurs)

2.3.4. Appui à l'intégration des acquis dans les pratiques professionnelles

- Accompagner les bénéficiaires dans l'appropriation des outils et approches présentés, en vue de leur intégration dans les processus et pratiques professionnelles dont ils sont en charge.
- Proposer des recommandations opérationnelles facilitant la traduction des acquis de la formation en actions concrètes au sein des institutions concernées.

Les interactions et actions requises dans le cadre de cette activité comprendront notamment :

- L'organisation de réunions avec les niveaux hiérarchiques compétents, afin de faciliter l'appropriation et l'intégration des mesures, outils et acquis issus des formations dans les dispositifs et pratiques de mise en œuvre au sein des institutions concernées.
- La mise en place d'un dispositif de suivi à distance des bénéficiaires, en dehors des sessions de formation, visant à assurer un accompagnement continu et à soutenir l'application effective des approches et outils acquis dans le cadre de leurs activités professionnelles.

2.3.5. Suivi, évaluation et capitalisation

- Mettre en place un dispositif de suivi et d'évaluation des activités de formation, incluant des indicateurs du projet territoire durable et permettant d'atteindre 200 cadres du secteur de l'eau.
- Évaluer les effets du renforcement des capacités sur les connaissances, les compétences et les pratiques des participants.
- Capitaliser les bonnes pratiques, les leçons apprises et les résultats de la mission, et formuler des recommandations pour la pérennisation et la mise à l'échelle des actions.

Les interactions et actions requises pour cette action incluent :

- Mettre en place des outils de suivi et d'évaluation adaptés (questionnaires de référence et de fin de formation, fiches de suivi des participants, ...).
- Assurer la collecte régulière et systématique des données de suivi avant, pendant et après les sessions de formation, en coordination avec les bénéficiaires et les institutions concernées.
- Alerter la DGH et la GIZ sur les problèmes réels ou potentiels de mise en œuvre afin que des ajustements puissent être apportés en temps utile
- Organiser des échanges avec les responsables hiérarchiques des bénéficiaires afin d'apprécier l'application effective des acquis des formations dans les pratiques professionnelles et les processus institutionnels.
- Identifier, documenter et analyser les expériences réussies, les bonnes pratiques et les facteurs de succès issus des activités de formation et de leur mise en œuvre sur le terrain.
- Formuler des recommandations opérationnelles visant à renforcer la durabilité des acquis, à institutionnaliser les approches développées et à faciliter la mise

à l'échelle des actions au sein des politiques et programmes du secteur de l'eau.

Le prestataire prendra note d'une analyse réalisée par le projet Territoire Durable intitulée « Evaluation des ambitions des indicateurs du projet ainsi que la mise en place d'un système de suivi -monitoring ». Cette analyse permettrait au prestataire de proposer un système de suivi cohérent avec la démarche globale de suivi du projet.

2.3.6. Reporting et coordination

Le prestataire a la charge de :

- Produire les rapports requis (rapport de démarrage, rapports intermédiaires et rapport final) conformément aux exigences des présents TdR.
- Assurer une coordination régulière avec l'équipe du projet *Territoires Durables* et les partenaires institutionnels, et participer aux réunions de suivi quand c'est nécessaire

2.4. RESULTATS ATTENDUS

- Diagnostic détaillé des besoins en renforcement des capacités des cadres du secteur de l'eau est réalisé et validé par les parties prenantes, mettant en évidence les écarts de compétences techniques, institutionnelles et opérationnelles ainsi que les priorités de formation.
- Plan de formation structuré, cohérent et validé est élaboré, aligné sur les objectifs du projet *Territoires Durables*, intégrant des formations générales et spécifiques convenus avec l'équipe du projet, et répondant aux besoins différenciés des acteurs nationaux et régionaux.
- Dix sessions de formation d'une durée minimale de trois jours et maximale de 4 jours chacune, sont conçues et mises en œuvre, couvrant les thématiques clés du projet territoires durables (exemple : adaptation au changement climatique, résilience territoriale, solutions fondées sur la nature, processus participatifs, aide à la décision, cadres réglementaires).
- Deux cents (200) cadres du secteur de l'eau, issus des institutions nationales et régionales impliqués dans la gestion intégrée des ressources en eau, sont formés et accompagnés dans le cadre du programme de renforcement des capacités.
- Les connaissances conceptuelles et méthodologiques des participants sur les enjeux climatiques, la gestion intégrée des ressources en eau, l'innovation dans le secteur de l'eau et la résilience territoriale sont significativement renforcées.
- Les compétences techniques et opérationnelles des cadres formés sont améliorées, leur permettant d'intégrer concrètement les approches et outils promus par le projet *Territoires Durables* dans leurs missions professionnelles.
- Un noyau de cadres ressources capables d'assurer le transfert des connaissances et la diffusion des acquis au sein de leurs administrations et territoires (approche « formation de formateurs ») est constitué.
- Les supports pédagogiques de formation sont produits, validés et mis à disposition, avec des propositions d'intégration sur les plateformes et portails institutionnels (DGH, ABH, ANEF, etc.).
- Un dispositif opérationnel de suivi et d'évaluation des activités de formation, incluant l'indicateurs du projet *Territoires Durables relatif au renforcement des capacités de 200 agents*, est mis en place et permet de mesurer les progrès réalisés et les effets du renforcement des capacités. Des indicateurs de performance en termes de nombre de

participation et d'évaluation poste-formation seront suivis (exemple : nombre de femmes, nombre globale, pourcentage de participants ayant poursuivi la formation dans son intégralité, ...)

- Les changements induits par les formations sur les pratiques professionnelles, les processus de planification, de gestion et de suivi-évaluation sont documentés et analysés.
- Des recommandations opérationnelles et stratégiques sont formulées afin d'assurer la pérennisation des acquis, leur institutionnalisation et leur mise à l'échelle au sein des politiques et programmes du secteur de l'eau.
- Les résultats de la mission sont restitués et validés avec la DGH, la GIZ et les autres partenaires institutionnels à travers des rapports et réunions de suivi.

2.5. Phasage de la mission

La durée totale de la mission est estimée à 120 expert.e.s/jours, répartie sur une période allant de 01/09/2026 au 30/10/2027.

La prestation sera tenue sur quatre phases :

1- Une phase de diagnostic et d'analyse des besoins en renforcement des capacités des institutions cibles clés

2- Une phase de conception du programme basé sur les besoins réels

3- Une phase de mise en œuvre du programme de formation et de renforcement des capacités

4- Une phase d'appui à l'intégration des acquis des formations et du programme établis dans les pratiques professionnelles et opérationnelles

2.5.1. Tâches transversales :

Dans chaque phase, le prestataire devra veiller à :

- Proposer des outils et formations sensibles aux besoins des différents publics (femmes, niveau hiérarchique et de responsabilité, national versus régional, ...).
- Prévoir un temps de validation systématique pour chaque formation auprès des partenaires institutionnels pour adapter au plus le contenu des formations aux besoins réels
- Maintenir un tableau de pilotage à jour, et ajuster la méthodologie ou le calendrier en fonction des besoins du projet ou des retours des partenaires et de leurs besoins.

2.5.2. Jalons et étapes du processus

Le prestataire devra produire l'ensemble des livrables nécessaires à la bonne exécution de la mission, selon le phasage décrit précédemment.

Un tableau de suivi des livrables sera utilisé pour documenter les cycles de formations, les validations, les ajustements éventuels et les échéances contractuelles. Des jalons devront être atteints comme indiqué dans le tableau ci-après :

N.B. Les détails des livrables sont mentionnés dans la partie "Résultats attendus".

Réf.	Livrables	Délai de livraison après signature du contrat
L1	<p>Note méthodologique de la mission incluant :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Compréhension détaillée des TdR et des objectifs de la mission - Méthodologie proposée pour l'analyse des besoins et la mise en œuvre du programme - Approches pédagogiques envisagées - Dispositif de suivi-évaluation préliminaire - Chronogramme de la prestation - Modalités de coordination avec la GIZ, la DGH et les partenaires institutionnels 	S2
L2	<p>Rapport de diagnostic des besoins en renforcement des capacités :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Analyse détaillée des besoins en compétences des cadres ciblés (national et régional) - Identification des écarts de compétences techniques, institutionnelles et opérationnelles - Analyse des priorités thématiques en lien avec le projet Territoires Durables - Cartographie des acteurs et des profils bénéficiaires - Recommandations du programme de formation 	S4
L3	Compte rendu de l'atelier de validation de la consistance du programme de RC avec les parties prenantes	S4
L4	<p>Plan de formation avec comme contenu minimum :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Objectifs pédagogiques généraux et spécifiques - Structuration du programme (formations générales / formations spécifiques) - Description détaillée des modules de formation (volume horaire, contenu, ...) - Ciblage des bénéficiaires par module - Modalités pédagogiques (présentiel, participatif, études de cas, etc.) 	S5

	- Calendrier prévisionnel des sessions (au moins 10 sessions de 3 jours minimum avec un écart de 4 semaines minimum entre deux formations)	
L5	Supports pédagogiques de formation Pour chaque module : - Présentations (PPT) - Études de cas adaptées au contexte marocain - Exercices pratiques et outils d'aide à la décision - Guides méthodologiques et supports de référence - Outils pour la formation de formateurs	En continu – une semaine avant chaque formation
L6	Rapports de mise en œuvre des sessions de formation Un rapport produit après chaque session de formation synthétisant : - Objectifs et thématiques de la session - Déroulement et méthodologie utilisée - Liste des participants – Pour faciliter le suivi et comptage - Évaluation à chaud des participants - Difficultés rencontrées et ajustements proposés	En continu – une semaine après chaque session de formation
L7	Base de données des bénéficiaires formés - Cette base de données doit indiquer : - Noms et prénoms des participants (objectif : 200 cadres formés) - Institution, fonction, région - Sessions suivies - Résultats des évaluations pré / post formation	En continu – Version finale deux semaines après la dernière session de formation
L8	Rapport de capitalisation et de bonnes pratiques - Liste des bonnes pratiques identifiées - Liste des leçons apprises - Liste des facteurs de succès et contraintes - Études de cas issues du projet Territoires Durables et autres	15/09/2027

	- Recommandations pour la mise à l'échelle et la pérennisation	
L9	Proposition d'intégration et de diffusion Cette proposition doit inclure : - Une proposition d'intégration des supports de formation (listes des plateformes disponibles, types de supports, ... - Recommandations pour la pérennisation du partage des supports de formation, ...	15/09/2027
L10	Rapport final de la mission Ce rapport doit contenir : - Un rappel des objectifs et méthodologie - Une synthèse des activités réalisées - Une analyse des résultats atteints par rapport aux objectifs - Une évaluation globale du programme de renforcement des capacités - Des recommandations stratégiques et opérationnelles - Perspectives de mise à l'échelle	01/10/2027
L11	Photos des formations et ateliers	01/10/2027

Dix **sessions de formation** d'une durée minimale **de trois à quatre jours** chacune et à hauteur de 6 heures par jour.

Durée de la mission : **01/09/2026 au 30/10/2027**.

2.5.3. Format des livrables

Les présentations des formations seront toutes fournies en français. Le reste des livrables peuvent être en français, en arabe ou en anglais.

L'ensemble des livrables sera mis à disposition de la GIZ sous format électronique (Word, et PDF pour les rapports, Excel pour les tableaux et PowerPoint pour les présentations).

Le layout du projet territoires durables doit être respecté systématiquement pour l'ensemble des livrables. Ce layout sera transmis au prestataire en début de mission pour assurer la cohérence de l'ensemble des documents.

Dans chaque étape de la mise en œuvre de cette prestation, le prestataire aura un contact régulier avec la chargée du projet auprès de la GIZ et devra veiller à :

- Adapter les outils et formations proposés aux besoins réels des différents publics (femmes, jeunes, usagers vulnérables).
- Prévoir un temps de validation systématique pour chaque formation auprès des partenaires institutionnels
- Maintenir un tableau de pilotage à jour, et ajuster la méthodologie ou le calendrier en fonction des besoins du projet ou des retours des partenaires et de leurs besoins.

2.6. APPUI LOGISTIQUE

2.6.1. Lieux des formations et ateliers

L'ensemble des formations et ateliers seront tenu au niveau des salles de réunions et de formation de la Direction Générale de l'Hydraulique

2.6.2. Restauration lors des évènements :

Dans le cadre de l'exécution du présent contrat, le prestataire sera responsable de l'organisation et de la fourniture des prestations de restauration lors de l'ensemble des ateliers, sessions de formation, réunions techniques et événements organisés dans le cadre de la mission.

Les prestations de restauration visent à garantir des conditions logistiques adéquates au bon déroulement des activités de renforcement des capacités et devront être assurées de manière professionnelle, ponctuelle et conforme aux standards de qualité requis par le maître d'ouvrage.

À ce titre, le prestataire devra assurer, pour l'ensemble des événements organisés dans le cadre du projet :

- La fourniture de pause-café le matin et l'après-midi, comprenant au minimum des boissons chaudes (café, thé), de l'eau minérale, des jus et des collations adaptées ;
- La mise à disposition permanente d'eau minérale dans les salles de formation et de réunion ;
- La fourniture de déjeuners pour les participants, servis sous forme de buffet ou de repas à table, en fonction du format et des contraintes logistiques de chaque événement.

Le prestataire assurera également la mobilisation de l'ensemble des ressources humaines et matérielles nécessaires au bon déroulement des prestations de restauration, incluant notamment :

- Le personnel requis pour la mise en place, le service et le débarrassage ;
- Le matériel nécessaire (tables, chaises, nappes, vaisselle, équipements de service, etc.).

Toutes les prestations de restauration devront respecter strictement les normes d'hygiène, de sécurité alimentaire et de qualité sanitaire.

Le prestataire doit recourir à un prestataire traiteur externe pour la fourniture des services de restauration. Toutefois, le choix du traiteur devra faire l'objet d'une concertation préalable et d'une validation formelle par la GIZ. Le prestataire demeurera pleinement responsable de la

qualité, de la conformité et de la bonne exécution des prestations de restauration, y compris en cas de sous-traitance.

Enfin, le prestataire devra assurer une coordination étroite avec les lieux d'accueil des événements ainsi qu'avec l'équipe du projet afin de garantir la ponctualité, la qualité et la bonne organisation des prestations de restauration, et d'anticiper toute contrainte logistique susceptible d'affecter le déroulement des activités.

2.6.3. Impression des supports

Dans le cadre de l'exécution du présent contrat, le prestataire sera responsable de la préparation, de la reproduction et de l'impression de l'ensemble des supports pédagogiques et documents nécessaires au bon déroulement des formations, ateliers et autres activités prévues dans le cadre de la mission.

À ce titre, le prestataire devra assurer le partage, en nombre suffisant, de tous les supports requis pour les participants et les intervenants, notamment les supports de cours, guides méthodologiques, études de cas, fiches pratiques, outils d'évaluation, feuilles d'émargement ainsi que tout autre document jugé nécessaire à la mise en œuvre des activités de renforcement des capacités.

Les supports imprimés devront être de qualité professionnelle, lisibles et adaptés aux besoins pédagogiques des formations. Ils devront respecter la charte graphique du projet Territoires Durables, qui sera transmise au prestataire en début de mission, ainsi que les exigences de visibilité des partenaires institutionnels et financiers (DGH, BMZ, ABHT, ANEF)

Le prestataire veillera à coordonner la validation préalable des contenus à imprimer avec l'équipe du projet et les partenaires institutionnels concernés, afin de s'assurer de la conformité des supports aux objectifs des formations et aux orientations du projet.

Les coûts liés à l'impression des supports devront être intégralement inclus dans l'offre financière du prestataire et présentés de manière détaillée, en précisant les types de supports imprimés, les quantités prévues et, le cas échéant, les formats utilisés.

Dans une logique de durabilité et de limitation de l'empreinte environnementale, le prestataire est encouragé à optimiser les volumes d'impression, à privilégier des formats adaptés et, dans la mesure du possible, à proposer des supports numériques en complément ou en substitution des supports papier, sous validation du maître d'ouvrage.

Le prestataire restera responsable de la disponibilité des supports imprimés en temps utile pour chaque activité de formation et devra s'assurer de leur acheminement et de leur mise à disposition sur les lieux des événements.

2.6.4. Indicateurs et modalités

- Nombre estimatif de participants : 30 personnes par formation
- Nombre total estimatif de jours de formation : 35 à 40 jours
- Horaires indicatifs des pauses et repas : à préciser dans le programme final

Lieu de prestation : Rabat, Direction Générale de l'Hydraulique

3. Conception

Le soumissionnaire doit montrer dans son offre *comment* les prestations mentionnées au chapitre 2 (Mission du contractant) peuvent être fournies, le cas échéant en tenant compte d'autres exigences méthodologiques (conception technique et méthodologique). Le soumissionnaire doit en outre 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 1 « 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 2 « Mission du 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 ces acteurs.

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 2 (Mission du 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 2 « Mission du contractant » (1.4.2).

Le soumissionnaire doit décrire au point « **Apprentissage et innovation** » comment il entend contribuer à la gestion des connaissances du partenaire (1.5.1) et de la GIZ et encourager 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. Il doit notamment indiquer les exigences en matière de gestion de projets figurant au chapitre 2 « Mission du contractant ».

Le soumissionnaire doit établir et expliquer un **planning d'affectation du personnel** pour l'ensemble du personnel spécialisé qu'il prévoit de mettre en place ; ce planning devra illustrer les durées d'intervention (périodes et jours d'expert-e) et les lieux d'intervention des différents membres de l'équipe et les affecter aux étapes mentionnées dans le planning d'exécution.

Autres exigences (1.7)

Le prestataire doit prendre en compte l'importance de l'intégration du genre et veiller à l'atteinte d'un quota de 30 à 40 % des femmes comme bénéficiaires des programmes de formation.

4. Concept de ressources humaines

Pour réaliser cette prestation destinée aux bureaux d'études, le prestataire mobilisera une équipe pluridisciplinaire structurée de manière efficace pour garantir une expertise de qualité et une présence adaptée aux besoins du projet.

L'équipe proposée par le soumissionnaire doit assurer :

- Une coordination adaptée tout le long du programme de renforcement de capacité
- Des expertises techniques complémentaires et pluridisciplinaires dans les aspects liés à la gestion des ressources hydriques
- Une bonne capacité pédagogique adaptée au public cible
- Un dispositif de formation agile et un bon système de suivi-évaluation et de capitalisation

Le soumissionnaire doit proposer du personnel qualifié pour les postes mentionnés ci-après et décrits en termes de tâches et de qualifications et joindre les curriculums vitæ correspondants (cf. chapitre 10).

L'équipe a proposé doit être structurée autour d'un noyau central d'experts seniors appuyés par des spécialistes thématiques et des profils transversaux (pédagogie, suivi et évaluation, capitalisation). Cette organisation est essentielle pour garantir la couverture complète des exigences techniques, institutionnelles et méthodologiques des présents TdR, tout en assurant la cohérence stratégique, la qualité des livrables et l'atteinte des résultats attendus.

Les qualifications énumérées ci-après correspondent aux exigences permettant d'atteindre le total maximal de points dans le cadre de l'évaluation technique.

Chef de projet / Spécialiste en Gouvernance des Ressources en Eau

- **Rôle principal :**
 - Coordination générale de la mission, pilotage stratégique et technique, interface principale avec la GIZ, la DGH et les partenaires institutionnels (ABH, ANEF, collectivités, ...).
 - Conception pédagogique, structuration des parcours de formation et animation des sessions générales et spécifiques.
- **Tâches de direction de l'équipe :**
 - Superviser l'ensemble de la mission et assurer le respect des objectifs, délais et qualité des livrables.
 - Concevoir le système de S&E aligné sur les indicateurs du projet Territoires Durables.
 - Développer les outils de suivi (questionnaires, fiches, tableaux de bord). Diriger et conduire l'analyse des besoins en renforcement des capacités par catégorie d'acteurs et le cadrage stratégique.
 - Piloter et Valider l'élaboration du plan de formations (générales et spécifiques) et la cohérence des modules.
 - Assurer la coordination avec les autres programmes de renforcement de capacités (AFD, BM, IWMI...).

- Superviser les ateliers de restitution-validation et les échanges de haut niveau.
- Garantir l'intégration des acquis dans les processus institutionnels et la mise à l'échelle.
- Animer une partie des sessions de formation (présentiel et ateliers pratiques).
- Mettre en œuvre l'approche « formation de formateurs ».
- Adapter en continu les contenus selon les retours des participants.

• **Qualifications requises**

- Formation (2.1.1) : Master / BAC+5 ou diplôme d'ingénierie en Politiques Publiques, Sciences de l'Éducation, Ingénierie de Formation, Développement des Compétences ou équivalent, avec spécialisation sectorielle eau/climat.
- Langue (2.1.2) : Connaissances de niveau C2 en langue française (7/10 points) et connaissances de niveau C2 en langue arabe (3/10 points).
- Expérience professionnelle générale (2.1.3): 10 ans d'expérience en ingénierie de formation et renforcement des capacités des cadres du secteur public
- Expérience professionnelle spécifique (2.1.4) : 10 ans dans la conception et mise en œuvre de programmes de formation pour des cadres du secteur public (eau, environnement, climat)
- Expérience de direction /management (2.1.5) : 3 références en coordination d'équipes multidisciplinaires sur des projets financés par bailleurs.
- Expérience régionale (2.1.6) : 2 ans d'expériences internationales en renforcement des capacités dans le secteur de l'eau
- Expérience dans la coopération au développement (2.1.7) : 3 expériences de projet avec des agences de coopération internationale.

Expert 1 – Spécialiste Solutions Fondées sur la Nature & Gestion Écosystémique

Rôle principal :

Assurer le renforcement des capacités des acteurs de l'eau sur les solutions fondées sur la nature (SfN), la restauration écologique et la gestion durable des écosystèmes hydriques (importance des écosystèmes naturels et des services écosystémiques qu'ils produisent), à travers la conception et l'animation de formations adaptées et orientées vers des cas concrets et vers la pratique.

Tâches principales :

- Concevoir et animer des modules pratiques sur les SfN.
- Appuyer la capitalisation des expériences du projet Territoires Durables en lien avec les solutions fondées sur la Nature.
- Développer le module pédagogique et les outils didactiques adéquats pour ces modules

• **Qualifications requises**

- Formation (2.2.1) : Master/BAC+5 en Génie Rural, Écologie, Hydrologie, Gestion des Écosystèmes.

- Langue (2.2.2) : Connaissances de niveau C2 en langue française (7/10 points) et connaissances de niveau C2 en langue arabe (3/10 points).
- Expérience professionnelle générale (2.2.3) : 7 ans d'expérience dans les projets de conservation des écosystèmes naturels (3/10 points) et en particulier hydriques (7/10 points)
- Expérience professionnelle spécifique (2.2.4) : 7 ans d'expérience dans les SfN appliquées au secteur de l'eau (7/10 points) et 5 expériences de formation et renforcement des capacités (3/10 points)

Expert 2 – Expert-Formateur en gouvernance du secteur de l'eau au Maroc

Rôle principal :

Assurer le renforcement des capacités des acteurs de l'eau sur la gouvernance de l'eau au Maroc à travers la conception et l'animation de formations adaptées et orientées vers la pratique.

Tâches principales :

- Concevoir, structurer et animer des modules de formation dédiés à la politique du secteur de l'eau au Maroc.
 - Développer des outils pédagogiques et supports didactiques adaptés aux différents publics cibles (guides pratiques, supports de formation, outils d'animation).
 - Accompagner les acteurs dans l'application opérationnelle des acquis de formation sur le terrain entre autres en lien avec la réglementation liée à la gestion du domaine publique hydraulique.
- **Qualifications requises**
 - Formation (2.3.1) : Master/BAC+5 ou diplôme d'ingénieur d'état en Droit de l'environnement, Gestion des ressources en eau, Sciences de l'environnement ou Politiques publiques..
 - Langue (2.3.2) : Connaissances de niveau C2 en langue française (7/10 points) et connaissances de niveau C2 en langue arabe (3/10 points).
 - Expérience professionnelle générale (2.3.3) : 7 ans d'expérience dans des projets de gestion durable et intégrée des ressources hydriques (6/10 points), incluant 3 actions de formation et d'accompagnement des acteurs locaux (4/10 points).
 - Expérience professionnelle spécifique (2.3.4) : 5 ans d'expérience pratique dans la gouvernance de l'eau au Maroc ou dans la région MENA (5/10 points) et 5 expériences avérées de conception et d'animation de formations pour des cadres supérieurs ou pour des acteurs institutionnels (5/10 points).

Pool d'expert.e.s composé d'au moins 2 et d'au plus 4 experts en mission courte durée

On calcule pour l'évaluation de la partie technique une moyenne des qualifications de tou-te-s les expert.e-s du pool indiqué-e-s. En vue de l'évaluation, veuillez envoyer pour chaque membre du pool un CV (cf. chapitre 7 « Consignes relatives au format de l'offre »).

Tâches relevant du pool d'experts en missions de courte durée

- Apport d'expertise ponctuelle et spécifiques dans les thèmes de formations identifiés ou spécifiés dans ces TdR (exemple : Adaptation au Changement Climatique & Résilience Territoriale ; cadre réglementaire, police de l'eau et Gestion du domaine publique hydraulique, , ...)
- Concevoir, structurer et animer des modules de formation dédiés aux nouvelles thématiques sélectionnées
- Renforcer les capacités des acteurs de l'eau en matière de concertation, facilitation, prise de décision collective et résolution de conflits liés à l'usage de l'eau.
- Développer des outils pédagogiques et supports didactiques adaptés et nécessaires aux formations identifiées
- Appuyer la capitalisation et la valorisation des expériences et bonnes pratiques
- Accompagner les acteurs locaux dans l'application opérationnelle des acquis de formation sur le terrain.

Qualifications requises pour chacun des experts du pool d'experts :

- Formation (2.6.1) : Tous les experts disposent d'un diplôme de Master / BAC+5 ou diplôme d'ingénierie dans une spécialisation sectorielle eau/climat.
- Langue (2.6.2) : Tous les experts disposent de connaissances de niveau C2 en langue française 7/10 (points) et de connaissances de niveau C2 en langue arabe 3/10 (points).
- Expérience professionnelle générale (2.6.3) : 7 ans d'expérience en ingénierie de formation et renforcement des capacités des cadres du secteur de l'eau
- Expérience professionnelle spécifique (2.6.4) :
 - 5 ans d'expérience dans le domaine de l'adaptation au changement climatique et le renforcement de la résilience appliquée à l'eau 5/10 (points)
 - 5 ans d'expérience sur les processus participatifs de gestion des ressources hydriques 5/10 (points)

Le soumissionnaire doit affecter les expert.e.s en mission de courte durée, objet de l'offre aux différentes tâches en fonction de leurs qualifications et présenter ces informations de façon claire.

5. Consignes de calcul

Affectation du personnel et frais de voyage 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 :

Note : **Veuillez calculer votre offre de prix précisément sur la base des paramètres indiqués dans le tableau suivant. Toute déviation mènera à la requalification de votre offre en offre variante et de son exclusion de la procédure !**

Jours d'honoraires	Nombre d'expert-e-s	Nombre de jours par expert-e	Total	Observations
Expert 1	1	50	50	30 jours d'experts dans le pays d'intervention
Expert 2	1	12	12	6 jours d'experts dans le pays d'intervention
Expert 3	1	12	12	6 jours d'experts dans le pays d'intervention
Pool d'experts	Minimum 2 et maximum 4 experts	-	40	18 jours d'experts dans le pays d'intervention

Frais de voyage et de déplacement	Quantité	Prix EUR	Total EUR	Observations
Indemnités journalières pour le pays d'intervention	60	A chiffrer dans le bordereau de prix	A chiffrer dans le bordereau de prix	remboursés sous forme forfaitaire à concurrence des plafonds fiscaux applicables pour le Maroc selon la circulaire du BMF Le BET proposera le plan de déplacement en fonction des profils demandés
Indemnités d'hébergement pour le pays d'intervention	60	A chiffrer dans le bordereau de prix	A chiffrer dans le bordereau de prix	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 Jusqu'à 75 % des plafonds indiqués dans cette même circulaire peuvent faire l'objet d'un décompte au forfait. <u>Veuillez indiquer dans le bordereau de prix si votre offre s'entend avec un mode de décompte au forfait ou sur présentation de justificatifs.</u>
Transport	Quantité	Nombre de jours par expert-e	Total	Observations
Vols internationaux	15	A chiffrer dans le bordereau de prix	A chiffrer dans le bordereau de prix	15 vols A/R jusqu'au lieu de la fourniture des prestations Maroc, <u>sur justificatif</u>
Compensation des émissions de CO ₂ pour les trajets en avion	15	100,00	1.500,00	Il est prévu un budget de compensation des émissions de CO ₂ permettant un décompte <u>sur présentation de justificatifs.</u>
Frais de déplacement (voiture particulière)	1	2.000,00	2.000,00	Un budget est prévu pour les Déplacements à l'intérieur du pays d'intervention, transfert depuis et à destination de l'aéroport, etc. pour <u>remboursement sur justificatif</u>

Autres coûts	Quantité	Prix EUR	Total EUR	Observations
Ateliers et formations (restauration) / a soumettre en sous traitance	44	1.500,00	66.000,00	Le budget es prévu pour les 10 sessions à 4 jours chacune et contient les coûts suivants : Deux pause-café et déjeuner avec eau minérale en salle pour chaque jour de formation ou atelier réalisé sur toute la journée. Personnel requis pour la mise en place et le pour le débarrassage Le matériel nécessaire (tables, chaises, nappes, vaisselle, équipement de service, ..) <u>à facturer sur présentation de justificatif</u>
Impression des supports	4. 000	0,20	800,00	Le budget contient les coûts suivants : <ul style="list-style-type: none"> • Impression d'attestations de formation • Impression de supports de formation • Chemises papier

Ateliers et événements, formations initiales et continues

Les 10 formations prévues sont décrites en détail dans la section 2. Le budget unitaire comprend les pause-café et déjeuners.

- Nombre estimatif de participants : 30 personnes par formation
- Nombre total estimatif de jours de formation et ateliers : 35 à 40 jours
- Lieu de prestation : Direction Générale de l'Hydraulique – Rabat

Les frais de voyage et de déplacement des participants sera couvert par le projet TD de la GIZ

6. 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 3) 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 40 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 CV des personnes proposées conformément au chapitre 4 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 doivent être rédigés en langue Française.**

Veillez 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.