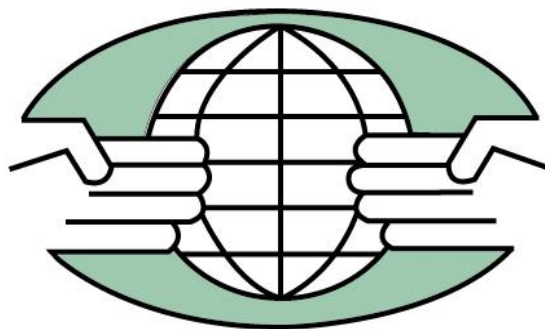


APEFE



CAHIER SPECIAL DES CHARGES

DU MARCHE PUBLIC DE

SERVICES

AYANT POUR OBJET

**"UNE MISSION D'ÉVALUATION EXTERNE DE
L'IMPACT INSTITUTIONNEL ET
MANAGÉRIAL DE MINAJLIKI 2.0"**

**PROCÉDURE NÉGOCIÉE SANS PUBLICATION
PRÉALABLE**

Pouvoir adjudicateur

**Association pour la Promotion de l'Education
et de la Formation à l'Etranger**

Auteur de projet

**Association pour la Promotion de l'Education et de la Formation à l'Etranger,
Place Saintelette, 2 à 1080 Molenbeek-Saint-Jean**

Table des matières

I. DISPOSITIONS ADMINISTRATIVES	5
I.1 DESCRIPTION DU MARCHÉ	5
I.2 IDENTITÉ DU POUVOIR ADJUDICATEUR	5
I.3 MODE DE PASSATION	6
I.4 FIXATION DES PRIX.....	6
I.5 DROIT D'ACCÈS ET SÉLECTION QUALITATIVE	6
I.6 FORME ET CONTENU DES OFFRES.....	7
I.7 DÉPÔT DES OFFRES.....	8
I.8 OUVERTURE DES OFFRES.....	8
I.9 DÉLAI DE VALIDITÉ	8
I.10 CRITÈRES D'ATTRIBUTION.....	8
I.11 RÉVISIONS DE PRIX.....	9
I.12 VARIANTES	9
I.13 CHOIX DE L'OFFRE	9
II. DISPOSITIONS CONTRACTUELLES	10
II.1 FONCTIONNAIRE DIRIGEANT	10
II.2 ASSURANCES	10
II.3 CAUTIONNEMENT	10
II.4 DURÉE	10
II.5 DÉLAI DE PAIEMENT.....	11
II.6 DÉLAI DE GARANTIE.....	12
II.7 RAPPORTA / LIVRABLES	12
II.8 RESSORTISSANTS D'UN PAYS TIERS EN SÉJOUR ILLÉGAL	12
II.9 RÉMUNÉRATION DUE À SES TRAVAILLEURS	13
II.10 PROTECTION DES DONNÉES	13
II.11 PROTECTION DES DONNÉES	13
III. TERMES DE RÉFÉRENCES.....	14
III.1 CONTEXTE DE L'ÉVALUATION.....	14
III.1.1 Contexte général :	14
III.1.2 Contexte spécifique au programme :	14
III.2 OBJET DE L'ÉVALUATION	17
III.3 OBJECTIFS DE L'ÉVALUATION	17
III.4 ORIENTATIONS MÉTHODOLOGIQUES	18
III.4.1 Echantillonnage : ciblage géographique :	18
III.4.2 Contacts :	18
III.4.3 Bases de données existantes :	18
III.4.4 Mode de traitement.....	19
III.4.5 Obstacles à anticiper dans la mise en œuvre du protocole	19
III.4.6 Sélection de la méthode	19
III.5 GESTION ET PILOTAGE DE L'ÉVALUATION.....	20
III.5.1 Le comité de pilotage de l'évaluation (CPE).....	20
III.5.2 Le comité d'accompagnement de l'évaluation (CAE)	20
III.5.3 La cellule interne d'évaluation (CIE) de l'APEFE	21
III.5.4 APEFE	21
III.5.5 L'équipe d'évaluation	22
III.5.6 Les échéances.....	23
III.6 RÉSULTATS ATTENDUS AU TERME DE L'ÉVALUATION	23
III.7 QUESTIONS D'ÉVALUATION.....	24
III.7.1 CRITERES DU CAD	24
III.7.2 PRINCIPES DE LA DECLARATION DE PARIS	26
III.7.3 THEMES TRANSVERSAUX	27
III.8 PROFIL DU (DES) ÉVALUATEUR(S)	28
III.9 CRITÈRES DE SÉLECTION DES OFFRES.....	28

III.10 CONTENU DE L'OFFRE.....	29
III.11 FORMAT DU RAPPORT À PRODUIRE.....	29
III.11.1 Contenu du rapport d'évaluation	29
III.11.2 Présentation du rapport d'évaluation	29
III.11.3 Structure du rapport d'évaluation	30
III.12 ANNEXES DISPONIBLES.....	30
ANNEXE A : FORMULAIRE D'OFFRE.....	31
ANNEXE B : DECLARATION BANCAIRE.....	34
ANNEXE C : INVENTAIRE.....	35

Auteur de projet

Nom : Association pour la Promotion de l'Education et de la Formation à l'Etranger
Adresse : Place Saintelette, 2 à 1080 Molenbeek-Saint-Jean
Personne de contact : Service des Marchés Publics
Téléphone : 02 421 83 17
E-mail : map@apefe.org

Réglementation en vigueur

1. Loi du 17 juin 2016 relative aux marchés publics et ses modifications ultérieures.
2. Arrêté royal du 18 avril 2017 relatif à la passation des marchés publics dans les secteurs classiques, et ses modifications ultérieures.
3. Arrêté royal du 14 janvier 2013 établissant les règles générales d'exécution des marchés publics, et ses modifications ultérieures.
4. Loi du 17 juin 2013 relative à la motivation, à l'information et aux voies de recours en matière de marchés publics, de certains marchés de travaux, de fournitures et de services et de concessions, et ses modifications ultérieures.
5. Règlement général pour la protection du travail (RGPT), Loi sur le bien-être et Code du bien-être au travail.
6. Loi du 11 février 2013 prévoyant des sanctions et des mesures à l'encontre des employeurs de ressortissants de pays tiers en séjour illégal.
7. Le règlement (UE) 2016/679 du Parlement européen et du Conseil du 27 avril 2016 relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel et à la libre circulation de ces données, et abrogeant la directive 95/46/CE.

Dérogations, précisions et commentaires

Néant

I. Dispositions administratives

Cette première partie se rapporte à la réglementation relative à la passation d'un marché public jusqu'à la désignation de l'adjudicataire.

Les dispositions contenues dans cette partie se rapportent à la loi du 17 juin 2016 et à l'arrêté royal du 18 avril 2017 et leurs modifications ultérieures.

I.1 Description du marché

Objet des services : une mission d'évaluation externe de l'impact institutionnel et managérial de MinAjliki 2.0.

Lieu de prestation du service : Maroc

I.2 Identité du pouvoir adjudicateur

Association pour la Promotion de l'Education et de la Formation à l'Etranger
Place Saintelette, 2
1080 Molenbeek-Saint-Jean

Mission et statut du pouvoir adjudicateur

L'Association pour la Promotion de l'Education et de la Formation à l'Etranger est une association sans but lucratif ayant pour objet :

De coopérer à l'étude, à l'organisation et au développement de tous les programmes d'enseignement, d'éducation et de formation à promouvoir dans les pays étrangers;

De promouvoir, d'organiser et de coordonner toutes les formes de transfert de connaissance entre la Communauté française de Belgique, la Région wallonne et l'étranger;

De coordonner et d'encourager les initiatives des organismes qui poursuivent les mêmes objectifs. Pour remplir cette mission, l'Association pourra entre autres :

Créer ses propres services d'étude et de documentation ou faire appel aux services spécialisés existants;

Souscrire à toute convention en matière d'éducation et de formation avec une institution étrangère, une administration publique étrangère, un gouvernement étranger, un organisme international ou supra-international;

Conclure des contrats avec toute personne physique ou morale, de droit public ou de droit privé, et engager notamment du personnel enseignant et scientifique, des experts, belges ou étrangers, pour son propre compte ou pour le compte de tiers;

Organiser en Belgique des séminaires ou stages de formation pour les enseignants et formateurs belges ou étrangers;

Organiser dans les pays étrangers toutes missions s'inscrivant dans le cadre du développement, de l'éducation et de la formation à tous les niveaux;

Publier toute documentation sous forme d'ouvrages, de revues ou de périodiques se rapportant à son objet;

Gérer, louer, aménager ou acheter en Belgique ou à l'étranger des immeubles ou installations destinés à faciliter ses activités;

Louer, acheter et vendre l'équipement et le matériel didactique nécessaires à sa mission.

I.3 Mode de passation

Conformément à l'article 42, § 1, 1° a) (la dépense à approuver HTVA n'atteint pas le seuil de € 139.000,00) de la loi du 17 juin 2016, le marché est passé par procédure négociée sans publication préalable.

Le pouvoir adjudicateur se réserve le droit d'attribuer le marché sur la base des offres initiales sans mener de négociations.

I.4 Fixation des prix

Le présent marché consiste en un marché à prix global.

Le marché à prix global est celui dans lequel un prix forfaitaire couvre l'ensemble des prestations du marché ou de chacun des postes.

I.5 Droit d'accès et sélection qualitative

Le formulaire d'offre doit être accompagné des pièces suivantes :

Situation juridique du soumissionnaire (motifs d'exclusion)

- Par le seul fait de participer à la procédure de passation du marché, le soumissionnaire atteste qu'il ne se trouve pas dans un des cas d'exclusion visés aux articles 67 à 69 de la loi du 17 juin 2016 relative aux marchés publics.
- "Dans le cadres de la lutte contre les conflits d'intérêts, en particulier afin d'éviter le mécanisme du tourniquet ('revolving doors'), tel que défini dans la loi du 8 mai 2007 portant assentiment à la Convention des Nations Unies contre la corruption, faite à New York le 31 octobre 2003, le soumissionnaire s'abstient de faire appel à un ou plusieurs anciens collaborateurs (internes ou externes) de l'APEFE, dans les deux ans qui suivent son/leur démission, départ à la retraite ou tout autre type de départ de l'APEFE, d'une quelconque manière, directement ou indirectement, pour l'élaboration et/ou l'introduction de son offre ou toute autre intervention dans le cadre de la procédure de passation, ainsi que pour certaines tâches à réaliser dans le cadre de l'exécution du présent marché.

La disposition qui précède ne s'applique toutefois que lorsqu'un lien direct existe entre les précédentes activités prestées pour le pouvoir adjudicateur par la ou les personnes concernée(s) et ses/leurs activités dans le cadre du présent marché.

Toute infraction à cette mesure pouvant être de nature à fausser les conditions normales de la concurrence est passible d'une sanction conformément aux dispositions de l'article 9 de la loi du 15 juin 2006 relative aux marchés publics et à certains marchés de travaux, de fournitures et de services (ou, pour un marché dans les domaines de la défense et de la sécurité, de l'article 10 de la loi du 13 août 2011 relative aux marchés publics et à certains marchés de travaux, de fournitures et de services dans les domaines de la défense et de la sécurité). Concrètement, cette sanction consiste, selon les cas, soit à écarter l'offre, soit à résilier le marché".

Capacité économique et financière du soumissionnaire (critères de sélection)

N°	Critères de sélection
1	La preuve d'une assurance couvrant les risques professionnels.
2	Une déclaration bancaire appropriée établie conformément au modèle figurant à l'annexe 11 de l'AR du 18 avril 2017.

Capacité technique et professionnelle du soumissionnaire (critères de sélection)

N°	Critères de sélection	Exigences minimales
1	L'indication des titres d'études et professionnels du prestataire de services.	L'expert aura une formation universitaire L'expert aura une expérience: <ul style="list-style-type: none">- de minimum 5 ans en évaluation- dans des programmes de promotion de l'entrepreneuriat- en Afrique, de préférence dans le Maghreb

I.6 Forme et contenu des offres

Le soumissionnaire établit son offre en français et complète le métré récapitulatif ou l'inventaire sur le modèle annexé au cahier des charges le cas échéant. Si le soumissionnaire établit son offre sur d'autres documents que le formulaire prévu, il supporte l'entière responsabilité de la parfaite concordance entre les documents qu'il a utilisés et le formulaire.

Tous les documents établis ou complétés par le soumissionnaire ou son mandataire sont datés et signés par celui-ci.

Toutes ratures, surcharges et mentions complémentaires ou modificatives, tant dans l'offre que dans ses annexes, qui seraient de nature à influencer les conditions essentielles du marché, telles que les prix, les délais, les conditions techniques, doivent également être signées par le soumissionnaire ou son mandataire.

Le prix de l'offre sera exprimé en EURO.

Les éventuelles réductions doivent toujours être décomptées du prix unitaire et ne sont pas indiquées

I.7 Dépôt des offres

L'offre est établie sur papier et est glissée sous pli définitivement scellé mentionnant le numéro du cahier des charges (2020-DAO-B-MCOS1/01) ou l'objet du marché. Elle est envoyée par service postal, courriel ou remise par porteur.

L'offre doit être adressée à :

Association pour la Promotion de l'Education et de la Formation à l'Etranger
Service des Marchés Publics (1^{er} étage)
Boulevard Baudouin, 12B
1000 BRUXELLES
map@apefe.org

L'offre doit parvenir au pouvoir adjudicateur **avant le 25 février 2020**, que ce soit par envoi normal ou recommandé, par dépôt ou courriel à l'adresse susmentionnée.

Par l'introduction d'une offre, les soumissionnaires acceptent sans condition le contenu du cahier des charges et des autres documents relatifs au marché, ainsi que le respect de la procédure de passation telle que décrite dans le cahier des charges et acceptent d'être liés par ces dispositions.

Lorsqu'un soumissionnaire formule une objection à ce sujet, il doit communiquer les raisons de cette objection au pouvoir adjudicateur par écrit et par courrier recommandé dans les 7 jours calendrier après la réception du cahier des charges.

I.8 Ouverture des offres

Il n'y a pas d'ouverture des offres en séance publique.

I.9 Délai de validité

Le soumissionnaire reste lié par son offre pendant un délai de 90 jours de calendrier, à compter de la date limite de réception des offres.

I.10 Critères d'attribution

Les critères suivants sont d'application lors de l'attribution du marché :

N°	Description
1	Méthodologie, compréhension TDR, pertinence et réalisme calendrier
2	Prix
3	Profil des évaluateurs
4	Clarté et présentation de l'offre

Les critères sont listés par ordre décroissant d'importance. Sur base de l'évaluation de tous ces critères, le marché sera attribué au soumissionnaire présentant l'offre économiquement la plus avantageuse du point de vue du pouvoir adjudicateur.

I.11 Révisions de prix

Il n'y a pas de révision des prix pour ce marché.

I.12 Variantes

Il est interdit de proposer des variantes libres.
Aucune variante exigée ou autorisée n'est prévue.

I.13 Choix de l'offre

Le pouvoir adjudicateur choisit l'offre économiquement la plus avantageuse, déterminée en se fondant sur le meilleur rapport qualité / prix.

Par la présentation de son offre, le soumissionnaire accepte toutes les clauses du Cahier des Charges et renonce à toutes les autres conditions. Si le pouvoir adjudicateur constate, lors de l'analyse des offres, que le soumissionnaire a ajouté des conditions qui rendent l'offre imprécise ou si le soumissionnaire émet des réserves quant aux conditions du Cahier des Charges, le pouvoir adjudicateur se réserve le droit de considérer l'offre comme substantiellement irrégulière.

II. Dispositions contractuelles

Cette deuxième partie fixe la procédure relative à l'exécution du marché.
Pour autant qu'il n'y soit pas dérogé, l'arrêté royal du 14 janvier 2013 et ses modifications ultérieures établissant les règles générales d'exécution des marchés publics est d'application.

II.1 Fonctionnaire dirigeant

L'exécution des services se déroule sous le contrôle du fonctionnaire dirigeant :

Nom : Madame Pascale DELCOMMINETTE

Adresse : Association pour la Promotion de l'Education et de la Formation à l'Etranger, Place Saintelette, 2 à 1080 Molenbeek-Saint-Jean

Téléphone : 02 421 83 83

Le surveillant des services :

Nom : **Monsieur Luc AMEYE**

Adresse : Association pour la Promotion de l'Education et de la Formation à l'Etranger, Place Saintelette, 2 à 1080 Molenbeek-Saint-Jean

Téléphone : 02 421 83 40

E-mail : l.ameye@apefe.org

II.2 Assurances

L'adjudicataire contracte les assurances couvrant sa responsabilité en matière d'accidents de travail et sa responsabilité civile vis-à-vis des tiers lors de l'exécution du marché.

Dans un délai de trente jours à compter de la conclusion du marché, l'adjudicataire justifie qu'il a souscrit ces contrats d'assurances, au moyen d'une attestation établissant l'étendue de la responsabilité garantie requise par les documents du marché.

A tout moment durant l'exécution du marché, l'adjudicataire produit cette attestation, dans un délai de quinze jours à compter de la réception de la demande du pouvoir adjudicateur.

II.3 Cautionnement

Aucun cautionnement ne sera exigé pour ce marché.

II.4 Durée

La **durée totale** de la prestation facturée, toutes activités confondues, ne devra pas excéder **40 jours ouvrables**.

Le mission devra se dérouler entre **le 1er juillet et le 30 novembre 2020**.

II.5 Délai de paiement

Le pouvoir adjudicateur dispose d'un délai de vérification de 30 jours de calendrier à compter de la date de la fin totale ou partielle des services, pour procéder aux formalités de réception et en notifier le résultat au prestataire de services.

Le paiement du montant dû au prestataire de services doit intervenir dans le délai de paiement de 30 jours de calendrier à compter de la date de fin de la vérification, pour autant que le pouvoir adjudicateur soit, en même temps, en possession de la facture régulièrement établie ainsi que des autres documents éventuellement exigés.

Mentions obligatoires :

Les factures, porteront obligatoirement les mentions suivantes :

- Date d'émission,
- Numéro de facture,
- Intitulé du marché,
- N° du marché,
- Identification éventuelle du lot
- Certifié sincère et véritable à somme de ..., et seront accompagnées du registre des prestations et/ou du bon de commande.

Facturation électronique :

Le pouvoir adjudicateur accepte la transmission des factures sous un format électronique (au format pdf), conformément à l'article 192/1 de la loi du 17/06/2016.

Les factures pourront être soumises directement via l'adresse : facturation@apefe.org

La facture électronique doit obligatoirement comporter les mentions suivantes :

- 1° les identifiants de processus et de facture;
- 2° la période de facturation;
- 3° les renseignements concernant le vendeur;
- 4° les renseignements concernant l'acheteur;
- 5° les renseignements concernant le bénéficiaire du paiement;
- 6° les renseignements concernant le représentant fiscal du vendeur;
- 7° la référence du contrat;
- 8° les détails concernant la fourniture;
- 9° les instructions relatives au paiement;
- 10° les renseignements concernant les déductions ou frais supplémentaires;
- 11° les renseignements concernant les postes figurant sur la facture;
- 12° les montants totaux de la facture;
- 13° la répartition par taux de TVA.

II.6 Délai de garantie

Aucun délai de garantie n'est applicable pour ce marché.

II.7 Rapports / Livrables

- Un rapport de démarrage 5 jours ouvrables avant le départ en mission
- Une présentation PowerPoint des résultats de l'évaluation.
- Un rapport final provisoire d'évaluation sera produit dans les 10 jours ouvrables qui suivent la fin de la mission de terrain.
- Le rapport final d'évaluation, devra être disponible dans les 10 jours ouvrables qui suivent la réception des commentaires
- Un résumé exécutif du rapport définitif présentant les principales conclusions et recommandations.

Si ces observations expriment des différences d'appréciation non partagées par les consultants, celles-ci pourront être annexées au rapport définitif et commentées par les consultants.

II.8 Ressortissants d'un pays tiers en séjour illégal

Lorsque l'adjudicataire ou sous-traitant reçoit copie de la notification visée à l'article 49/2, alinéa 4, du Code pénal social, dans laquelle il est informé qu'il occupe en Belgique un ou plusieurs ressortissants d'un pays tiers en séjour illégal, cet adjudicataire ou sous-traitant s'abstient, avec effet immédiat, de se rendre encore au lieu d'exécution du marché ou de poursuivre l'exécution du marché, et ce jusqu'à ce que l'autorité adjudicatrice donne un ordre contraire.

Il en va de même lorsque l'adjudicataire ou sous-traitant est informé :

- soit par l'adjudicataire ou par l'autorité adjudicatrice selon le cas de ce qu'ils ont reçu la notification, visée à l'article 49/2, alinéas 1er et 2, du Code pénal social, concernant cette entreprise ;
- soit via l'affichage prévu par l'article 35/12 de la loi du 12 avril 1965 relative à la protection de la rémunération des travailleurs, qu'il occupe en Belgique un ou plusieurs ressortissants d'un pays tiers en séjour illégal.

Par ailleurs, l'adjudicataire ou sous-traitant est tenu d'insérer, dans les contrats de sous-traitance qu'il conclurait éventuellement, une clause stipulant que :

- 1° le sous-traitant s'abstient de se rendre encore au lieu d'exécution du marché ou de poursuivre l'exécution du marché, lorsqu'une notification établie en exécution de l'article 49/2 du Code pénal social révèle que ce sous-traitant occupe un ressortissant d'un pays tiers en séjour illégal ;
- 2° le non-respect de l'obligation visée au point 1° est considéré comme un manquement grave dans le chef du sous-traitant, à la suite duquel l'entreprise est habilitée à résilier le contrat ;
- 3° le sous-traitant est tenu d'insérer, dans les contrats de sous-traitance, une clause analogue à celle visée aux points 1° et 2° et d'assurer que de telles clauses soient également insérées dans les contrats de sous-traitance ultérieurs.

II.9 Rémunération due à ses travailleurs

Lorsque l'adjudicataire ou sous-traitant reçoit copie de la notification visée à l'article 49/1, alinéa 3, du Code pénal social, par laquelle il est informé d'un manquement grave à son obligation de payer dans les délais, à ses travailleurs, la rémunération à laquelle ceux-ci ont droit, cet adjudicataire ou sous-traitant s'abstient, avec effet immédiat, de se rendre encore au lieu d'exécution du marché ou de poursuivre l'exécution du marché, et ce jusqu'à ce qu'il présente la preuve à l'autorité adjudicatrice que les travailleurs concernés ont reçu l'intégralité de leur rémunération.

Il en va de même lorsque l'adjudicataire ou sous-traitant est informé :

- soit par l'adjudicataire ou par l'autorité adjudicatrice selon le cas de ce qu'ils ont reçu la notification visée à l'article 49/1, alinéa 1er, du Code pénal social, concernant cette entreprise ;
- soit via l'affichage prévu par l'article 35/4 de la loi du 12 avril 1965 relative à la protection de la rémunération des travailleurs.

Par ailleurs, l'adjudicataire ou sous-traitant est tenu d'insérer, dans les contrats de sous-traitance qu'il conclurait éventuellement, une clause stipulant que :

1° le sous-traitant s'abstient de se rendre encore au lieu d'exécution du marché ou de poursuivre l'exécution du marché, lorsqu'une notification établie en exécution de l'article 49/1 du Code pénal social révèle que ce sous-traitant manque gravement à son obligation de payer dans les délais, à ses travailleurs, la rémunération à laquelle ceux-ci ont droit ;

2° le non-respect de l'obligation visée au point 1° est considéré comme un manquement grave dans le chef du sous-traitant, à la suite duquel l'adjudicataire est habilité à résilier le contrat ;

3° le sous-traitant est tenu d'insérer, dans les contrats de sous-traitance, une clause analogue à celle visée aux points 1° et 2° et d'assurer que de telles clauses soient également insérées dans les contrats de sous-traitance ultérieurs.

II.10 Protection des données

Les données personnelles collectées dans le cadre du marché public par l'attributaire du marché, ainsi que par ses sous-traitants, agissant en tant que responsables du traitement doivent être traitées conformément au Règlement général sur la protection des données (Règlement (UE) 2016/679 du Parlement Européen et Du Conseil du 27 avril 2016).

II.11 Protection des données

Les données personnelles collectées dans le cadre du marché public par l'attributaire du marché, ainsi que par ses sous-traitants, agissant en tant que responsables du traitement doivent être traitées conformément au Règlement général sur la protection des données (Règlement (UE) 2016/679 du Parlement Européen et Du Conseil du 27 avril 2016).

Dans ce cadre, l'attributaire et ses sous-traitants s'engagent à ce que les informations personnelles collectées soient utilisées uniquement pour l'exécution du marché, ou en exécution d'une obligation légale, ou avec l'accord explicite de l'adjudicateur.

III. Termes de références

III.1 Contexte de l'évaluation

III.1.1 Contexte général :

Conformément aux engagements souscrits avec le partenaire local de l'APEFE et l'État belge, les interventions mises en œuvre par l'APEFE doivent être évaluées.

L'évaluation externe qui fait l'objet du présent marché :

- Répond donc à une obligation de **redevabilité** de l'APEFE vis-à-vis des contribuables et du bailleur de fonds, la Direction Générale au Développement (Coopération belge fédérale).
- Répond également à une volonté et une responsabilité de reddition de compte de l'APEFE à l'égard de ses partenaires, groupes-cibles et bénéficiaires ;
- Se veut également formative car elles contribueront à **l'apprentissage interne et à d'éventuelles prises de décision et d'orientations stratégiques, méthodologiques, administratives et financières**.

En effet, en analysant les résultats de l'intervention et ses modes opératoires, l'évaluation permettra d'expliquer ce qui fonctionne / ne fonctionne pas, **d'en établir les causes et d'en tirer des leçons et des bonnes pratiques pour guider la formulation d'autres interventions, l'élaboration de nouvelles politiques, stratégies, et de nouveaux programmes et/ou à court terme la réorientation et l'appui au pilotage du programme évalué.**

III.1.2 Contexte spécifique au programme :

L'évaluation portera sur le programme intitulé : « Min Ajliki 2.0 » de soutien à la promotion de l'entrepreneuriat féminin et développé par l'APEFE en partenariat avec 8 opérateurs publics, privés et associatifs marocains sous financement de l'Etat fédéral belge.

Elle s'inscrit dans le prolongement de l'évaluation d'impact sur les bénéficiaires commanditée par les fédérations et le Services de l'Evaluation Spéciale.

L'évaluation comportera trois objectifs principaux. En effet, s'agissant d'un programme de renforcement de capacités institutionnelles et structurelles d'un consortium d'acteurs publics, associatifs et privés sous l'égide d'un ministère de tutelle, les commanditaires souhaitent

- d'une part (i), analyser l'impact/l'incidence de ce programme sur les 8 partenaires (ou intermédiaires ou groupes cibles) du programme ;
- d'autre part, (ii) se doter d'une logique d'intervention pour la suite et fin du programme en cours et son éventuelle extension en 2022 formalisant les résultats à atteindre en termes de renforcement de capacités sous la forme d'un cadre logique doté d'indicateurs objectivement vérifiables ;
- et enfin, (iii) analyser voire modéliser les caractéristiques de l'approche de renforcement mise en œuvre par l'APEFE dans ce programme afin de pouvoir l'extrapoler à termes dans d'autres contextes.

Le premier volet s'inscrirait davantage dans une volonté de reddition de compte et de redevabilité, le second se voudrait prospectif alors que le troisième se voudrait explicitement formatif.

En résumé, les objectifs de cette évaluation devraient permettre de :

- Evaluer quantitativement, qualitativement et participativement, les incidences individuelles et collectives (ou impact institutionnel) du programme sur les 8 partenaires directs et un échantillon des partenaires indirects
- Modéliser dans un cadre logique, les résultats atteints et les résultats à atteindre en vue d'évaluer les progrès d'ici 2021 constituant éventuellement la Baseline du programme futur 2022/2025
- Tirer des enseignements (leçons apprises) sur la manière dont l'APEFE assure le renforcement des capacités de ses partenaires et les capitaliser.

Il nous paraît important de signaler d'emblée que l'impact du programme sur les bénéficiaires à savoir les femmes entrepreneures fait déjà l'objet d'une évaluation à part entière, commanditée par les fédérations des acteurs non gouvernementaux de la coopération (ONG et Acteurs Institutionnels) et financée par le Service de l'Evaluation Spéciale de la Coopération fédérale belge. Nous n'aborderons donc pas cette dimension de manière approfondie ici. Ces deux évaluations sont évidemment complémentaires.

En vertu de la théorie du changement du programme, des effets de celui-ci sont recherchés à deux séquences successives et articulées. L'hypothèse causale du niveau intermédiaire peut être formulée comme suit : *« si les capacités individuelles et collectives des partenaires directs (et indirects) sont renforcées, la qualité et l'adaptation de leurs services aux spécificités des bénéficiaires seront renforcées et in fine, les effets recherchés chez les bénéficiaires finaux atteints ».*

Les commanditaires de cette évaluation à mener à savoir, l'APEFE, ses partenaires directs et indirects et le bailleur (DGD) souhaitent appréhender l'effet du programme sur les partenaires à moyen terme mais également à plus long terme, dans une perspective de pérennisation de ces effets au-delà du processus de désengagement de l'appui externe de la coopération belge.

Au-delà des effets individuels du programme sur les partenaires directs voire indirects, l'influence de la dimension collective s'avère très pertinente à analyser d'autant que les partenaires impliqués sont de statuts différents (publics, privés et associatifs) et qu'ils n'auraient a priori pas spontanément collaboré sans la mise en place de ce programme intégré.

L'APEFE et son bailleur principal, la DGD sont particulièrement intéressés par une tentative de modélisation du rôle d'« ensemblier - capaciteur » de l'APEFE. En effet, l'évolution du mode d'intervention des acteurs de la coopération s'oriente désormais vers des appuis structurels et institutionnels plutôt que vers des appuis strictement techniques.

En effet, en vertu de sa culture évaluative et de manière endogène, l'APEFE entend évaluer les effets structurants et les impacts de ses programmes sur le développement dans ses pays partenaires. Cette ambition répond également aux exigences légales de son principal bailleur, la DGD, qui contraint les acteurs non gouvernementaux qu'elle subventionne à consacrer entre 1 à 5 % de leur budget à des évaluations externes et à lui soumettre pour approbation préalable, les termes de référence des évaluations à mener.

La pertinence de la démarche peut être envisagée sous deux angles. L'évaluation d'impact sur les bénéficiaires nous paraît précieuse et trop souvent galvaudée pour des raisons de faisabilité et de délais. Dans le cas qui nous occupe, elle est déjà prise en compte à l'initiative et sous le financement du Service Fédéral de l'Evaluation Spéciale. En effet, une évaluation d'impact du programme sur les bénéficiaires finaux est en cours. Il s'agit d'une étude commanditée par les fédérations des acteurs de

la coopération non gouvernementale¹ et financée par le service de l'évaluation spéciale de la coopération belge au développement. Il s'avère désormais pertinent et opportun d'évaluer en plus l'impact individuel et collectif du programme sur les acteurs intermédiaires du programme à savoir : les 8 partenaires marocains directs de l'APEFE.

Le programme est mis en œuvre depuis 2013 et un certain nombre de données qualitatives et quantitatives sont disponibles (rapports d'évaluation, bilans financiers, rapport Baseline de l'étude d'impact sur les bénéficiaires, rapports annuels de suivi évaluation, scores de performance...).

Il s'agit maintenant de tenter d'objectiver les effets du programme sur la manière de fonctionner individuellement (compétences acquises par les agents des 8 partenaires directs) et collectivement des 8 opérateurs directs et d'un échantillon d'acteurs indirects impliqués dans le processus.

Cette évaluation s'appuiera notamment sur des sondages auprès des intéressés sous une forme à déterminer (entretiens semi directif, Delphi, focus groupes, interviews ou mises en situation dites au niveau du guichet, enquête en ligne (Mesydel), MAAG...)

En tant qu'acteur institutionnel de la coopération dite non gouvernementale, l'APEFE entend jouer un rôle déterminant dans le renforcement des capacités de partenaires principalement publics dans ses pays partenaires. Dans le cas qui nous occupe, ces partenaires locaux sont non seulement publics, mais également associatifs et privés. Il nous paraît essentiel de pouvoir évaluer la qualité et l'ampleur de notre incidence sur les performances individuelles et collectives de ces partenaires. Par ailleurs, les leçons tirées de cette étude devraient nous éclairer sur la plus-value de ce programme et de programmes similaires sachant que notre apport se situe d'avantage au niveau managérial qu'au niveau strictement technique.

Notons que cette dimension évaluative fait explicitement partie des recommandations formulées par les évaluateurs externes intervenus en 2016 lors de l'évaluation finale du quinquennat précédent et confirmées lors des premières conclusions et recommandations de l'étude baseline d'impact sur les bénéficiaires.

Min Ajliki 2.0

Depuis 2013, l'APEFE promeut l'entrepreneuriat féminin dans plusieurs régions du Maroc. Le programme « Min Ajliki » qui s'inscrit dans ce cadre est un succès et a permis de former 500 cadres à l'accompagnement des porteuses de projet, de sensibiliser 60.000 femmes parmi lesquelles 700 formées à l'entrepreneuriat et 1200 accompagnées en pré-crédation d'entreprises. Pour la période 2017-2021, l'APEFE a la volonté d'étendre le programme à tout le territoire marocain. Malgré la volonté affichée et l'évolution de la législation, le Maroc doit faire face à de nombreux défis tels notamment, la prévalence du secteur informel dans l'économie, facteur de précarisation des travailleurs et le taux de chômage élevé de la population en général et des jeunes, diplômés ou non, et des femmes en particulier. L'objectif du programme est de soutenir le développement d'un emploi et d'un entrepreneuriat justes, équitables et inclusifs pour les femmes. Cette cible répond par ailleurs à une volonté globale de parvenir à l'égalité entre les sexes et d'autonomiser toutes les femmes et les filles. Min Ajliki 2.0 a recouru à divers supports numériques (E-learning, E-commerce et d'E-intermédiation, E-mailing et newsletters, médias sociaux, application mobile, « SMS-ing », centre d'appels, mass media, etc.) et s'aligne sur le renforcement de la digitalisation intégrée au sein des huit institutions partenaires.

Le Programme Min Ajliki de soutien à l'entrepreneuriat féminin est un programme pionnier d'envergure, largement approprié par les autorités publiques marocaines (ministère du travail et de l'insertion professionnelle) et qui est officiellement assimilable à une politique publique marocaine qui va perdurer au-delà du soutien de la coopération belge.

¹ FIABEL, NGO federatie, ACODEV

Le cadre logique initial du programme s'est volontairement focalisé sur les bénéficiaires en vertu de la déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide et plus précisément, du principe de gestion axée sur les résultats. Il s'est toutefois avéré en cours de processus et lors des évaluations mi-parcours et finales réalisées que l'évaluation des effets structurels au niveau des intermédiaires ou groupes cibles eut été très utiles. Ces résultats gagneraient à être appréhendés et reformulés a posteriori afin d'en mesurer l'ampleur.

La distribution de la commande reprise supra démontre qu'en termes d'objectifs, deux niveaux peuvent être envisagés.

D'une part, en termes de reddition de compte, l'évaluation à mener doit permettre de justifier l'efficacité et l'efficience comme juste retour sur l'investissement consenti par les bailleurs (40% belges et 60% marocains)² tout en justifiant les responsabilités prises par l'APEFE en termes de renforcement de capacités.

D'autre part, en termes d'apprentissage, il s'agit d'appréhender en quoi et comment le programme a engendré des changements positifs significatifs et de tenter de capitaliser ces leçons apprises pour l'avenir.

III.2 Objet de l'évaluation

L'évaluation portera sur le programme **Min Ajliki 2.0**.

L'évaluation se déclinera en une seule évaluation et portera sur la période 2017 – 2020.

La prestation (préparation – mission de terrain – rapport provisoire – rapport final) devra se dérouler entre le 1er juillet et le 30 novembre 2020. Le rapport final d'évaluation devra être validé par l'APEFE au plus tard le 15 décembre 2020.

La durée totale de la prestation facturée, toutes activités confondues, ne devra pas excéder 40 jours ouvrables.

Le programme qui devra être évalué a démarré ses activités en janvier 2017 et se poursuivra jusqu'en décembre 2021. Le **Dossier technique et Financier** (DTF) de l'APEFE ou dossier de formulation détaillé du programme et le PPA soumis à la DGD comprenant la Théorie du Changement ad hoc, qui fera l'objet des deux (2) évaluations, est joint aux Termes de Référence. Dans le cadre des travaux préparatoires qui suivront l'attribution du marché aux évaluateur(trice)s sélectionné(e)s, la documentation pourra être complétée par d'autres sources narratives et/ou financières pertinentes (rapport moral, rapports semestriels et annuels d'exécution, clôture comptable, rapport d'évaluation mi-parcours, PV de CTS et CP...).

III.3 Objectifs de l'évaluation

Dans le cadre des grands changements du contexte de la Coopération au développement belge et internationale, marqué par la reconnaissance du rôle central des acteurs locaux dans les processus de développement et le partage des responsabilités qui en découle et au titre d'un apprentissage mutuel au travers de la capitalisation des leçons tirées, l'APEFE souhaite procéder à une évaluation **participative et formative**. A cette fin, l'évaluation devra :

- impliquer toutes les **parties prenantes** concernées par la mise en œuvre du programme. Celles-ci seront engagées dans la préparation de l'évaluation (élaboration des TDR de la mission d'évaluation), la mise en œuvre de l'évaluation et à la communication des résultats.
- se prononcer sur les **critères CAD de l'OCDE** : efficience, efficacité, durabilité et impact du programme en matière de développement.

² Référence au PPA et à la répartition budgétaire de celui-ci entre la DGD et la partie marocaine

- évaluer le respect des principes d'appropriation, d'harmonisation, d'alignement, de gestion axée sur les résultats et de responsabilité mutuelle, tels que définis dans la **Déclaration de Paris**.
- évaluer la qualité de la Théorie du Changement, son appropriation, son actualisation
- mesurer la prise en compte et l'intégration des **thèmes transversaux**³ concernés par la nature du programme.
- dégager des constats et des conclusions et formuler des **recommandations**.

III.4 Orientations méthodologiques

III.4.1 Echantillonnage : ciblage géographique :

- La Région de Fès Meknès : l'évaluation portera sur la région de Fès Meknès dans la mesure où celle-ci a été ciblée par l'étude d'impact en cours. Cette région a été jugée représentative voire emblématique par rapport à l'ensemble des régions ciblées par ailleurs. Ce choix est également dicté par la volonté de disposer de données relatives à des sites décentralisés.
- Rabat Casablanca : ces deux capitales (administrative et économique) abritent les sièges de l'ensemble des 8 partenaires. Ceci justifie dès lors amplement ce ciblage géographique.

III.4.2 Contacts :

le programme ayant démarré en 2013 en connaissant après une courte phase de démarrage, un développement exponentiel entretient depuis sa planification des contacts très étroits avec l'ensemble des partenaires. La qualité du partenariat en vertu de critères objectifs⁴ est avérée et propose un terrain totalement disponible au déroulement de l'évaluation dans les meilleures conditions.

III.4.3 Bases de données existantes :

Un certain nombre de données quantitatives et qualitatives sont disponibles.

Sur le plan quantitatif, le programme dispose de données chiffrées relatives aux nombres de formations réalisées au profit du personnel des partenaires et ce, par partenaire et par région. Sont également répertoriés, les outils et supports méthodologiques et techniques mis en place tels que des incubateurs équipés, du matériel informatique... Sont enfin comptabilisées, le nombre de réunions des différentes instances stratégiques (CP), de suivi (CTS) et opérationnelle (UGP) réalisées. Il serait éventuellement très intéressant d'effectuer un « gender budget scann » pour voir effectivement la part du budget et par extension des activités sensibles, partiellement ou non aux questions liées au genre.

Sur le plan plus qualitatif, la littérature grise recèle d'appréciations diverses relatives aux qualités relationnelles, partenariales, managériales intégrées dans les évaluations externes réalisées, les rapports annuels de suivi-évaluation, les rapports de mission de suivi.

³ Genre, environnement, droits humains, travail décent, digitalisation

⁴ Cf. qualité du partenariat dans le PPA 2017/2021

III.4.4 Mode de traitement

Les données existantes et disponibles seront complétées et triangulées avec les données récoltées au cours de l'évaluation.

III.4.5 Obstacles à anticiper dans la mise en œuvre du protocole

- **Biais dans l'application des protocoles** (surreprésentation de certaines catégories, accès à certains sites, incomplétude de données...)

Le protocole proposé comporte certains risques de biais qui devront être mitigés au maximum.

La concentration de l'étude sur une région donnée (Fès Meknès) alors que le programme s'étend désormais sur l'ensemble du territoire marocain est liée aux questions de faisabilité. L'on estime toutefois que ce choix se justifie dans la mesure où cette région :

- *fait partie des régions originelles du programme et présente donc un recul temporel relativement significatif ;*
- *inclut des représentations de l'ensemble des partenaires ;*
- *présente une configuration géographique de sa population équilibrée entre des sites urbains, péri-urbain, ruraux et montagneux relativement représentative de la réalité globale ;*
- *toutes les catégories de bénéficiaires y sont significativement représentées et par conséquent, tous les différents types de services possibles.*

- **Problèmes éthiques et déontologiques**

Selon le type d'outils de récolte proposé, des biais relativement insignifiants qui seront notamment dissipés par la triangulation des données pourraient être liés à une certaine subjectivité voulant que les partenaires accentuent leur satisfaction soit par peur de déplaire soit au bailleur externe, soit à leur hiérarchie ou au contraire par un excès d'orgueil en désavouant le rôle joué par l'assistance internationale. Ces risques seront mitigés par l'adoption d'une approche anonyme en ce qui concerne les enquêtes et l'intervention d'une expertise indépendante en ce qui concerne les ateliers participatifs.

III.4.6 Sélection de la méthode

En plus des rapports et données existantes dans la littérature grise, il est suggéré aux évaluateurs de collecter des données directement auprès des partenaires au sein des différentes régions dans lequel le projet est actif. Ces données pourraient être collectées par exemple sur base de :

- *Questionnaires en ligne via le logiciel Mesydel (Ce logiciel permet la collecte de données qualitatives et quantitatives à travers une logique collaborative en ligne, dans un objectif de collecte des points de vue d'un panel de répondants ainsi que de diagnostic partagé d'une situation) et/ou*
- *Questionnaire directement administré auprès des intéressés afin de maximiser le taux de réponse.*

Cette collecte de données systématiques sera complétée par des :

- *Entretiens semi-structurés et des*
- *Focus groupes (FG) entre acteurs*
- *Analyse en groupe type « MAAG »*

Une analyse budgétaire est également envisageable afin d'apprécier la sensibilité du programme au genre :

: Gender budget scanning.

On pourrait aussi analyser si les données statistiques existent déjà, l'évolution du nombre et des statuts des femmes au sein des structures partenaires

En termes de renforcement structurel, il pourrait s'avérer intéressant de s'appuyer sur la méthode « BTOPP » d'analyse organisationnelle

III.5 Gestion et pilotage de l'évaluation

III.5.1 Le comité de pilotage de l'évaluation (CPE)

Il est responsable de l'approbation définitive des résultats et des rapports de l'évaluation.

Il sera composé au minimum d'un représentant du partenaire, d'un représentant de l'APEFE, et d'un représentant de la cellule interne évaluation (CIE) de l'APEFE. Les membres du CPE sont nommés par le Comité de pilotage du programme. Un expert externe pourra être associé sur décision du CPE. Il aura un mandat consultatif.

Le CPE aura pour rôle de :

- Valider les TDRs d'évaluation
- Valider le recrutement de l'équipe d'experts choisie
- Valider le rapport de démarrage
- Valider le rapport provisoire
- Valider le rapport final sur la base d'une grille d'évaluation

III.5.2 Le comité d'accompagnement de l'évaluation (CAE)

Il est responsable du suivi organisationnel et du suivi qualité de la mission d'évaluation. Les membres du CAE sont nommés par le Comité de pilotage du programme.

En termes de suivi organisationnel, le CAE doit veiller à impliquer les principales parties prenantes dans l'accompagnement du processus évaluatif.

Il veillera durant la préparation de la mission à :

- Informer toutes les parties prenantes locales des activités prévues par l'évaluateur (enquête, consultation, réunion...) afin de s'assurer de leur disponibilité (voir liste des personnes ressources en annexe) ;
- Fournir à l'évaluateur l'assistance logistique requise pour **faciliter** (mais non prendre en charge) ses déplacements (véhicule du programme), son hébergement ;
- Mettre à la disposition des évaluateur(trice)s les documents et sources d'information nécessaires à l'exécution de leur mission ;
- Faciliter l'obtention de visa pour l'évaluateur(trice) international, par la délivrance d'une invitation ;
- Remplir les éventuelles démarches administratives auprès des autorités locale afin de faciliter l'évaluation (autorisation, visite protocolaire...) ;
- Préparation et accompagnement de la mission d'évaluation ;
- Organiser une réunion de briefing avec l'évaluateur(trice)s au début de la mission de terrain ;
- Organiser une réunion de restitution des résultats de l'évaluation avec idéalement (sous réserve de disponibilité) toutes les parties prenantes ;
- Organiser une réunion de débriefing sur le déroulement et le contenu qualitatif de l'évaluation à la fin de la mission de terrain ;
- Assurer la diffusion pour réaction du rapport provisoire au niveau du terrain.

En termes de suivi qualité, le comité d'accompagnement a un caractère consultatif notamment sur :

- La préparation des TDRs ;
- La méthodologie proposée et les modalités de déroulement de l'évaluation proposées par l'équipe d'évaluation sélectionnée par l'APEFE, permettant des ajustements dans une mesure raisonnable de ceux-ci ;
- Le rapport de démarrage (ou de cadrage) intégrant notamment les remarques émises sur la méthodologie et le déroulement ;
- Le rapport provisoire et le final.

Le comité d'accompagnement contrôle la qualité, la fiabilité et l'utilité de l'évaluation.

Le comité d'accompagnement fait des remarques et donne son avis tant sur l'approche méthodologique proposée que sur les résultats, les conclusions et les recommandations qui découlent de l'évaluation. Au besoin, le comité complète ou corrige les informations des évaluateurs.

Le rôle du comité d'accompagnement est d'avoir une réflexion critique sur le déroulement de l'évaluation et sur informations fournies à travers les rapports fournis et à ouvrir des pistes de réflexion susceptibles d'aider les évaluateurs dans leur travail d'évaluation. Le comité a un caractère consultatif, mais les évaluateurs sont censés tenir compte des avis du comité et s'ils ne le font pas, ils doivent en exposer les raisons.

A l'issue de l'évaluation, le CTS et le CP du programme coordonneront la rédaction d'une réponse managériale par rapport aux leçons tirées, propositions et recommandations en vue d'en assurer leur application et implémentation

III.5.3 La cellule interne d'évaluation (CIE) de l'APEFE

Elle est garante de la conformité de la procédure d'évaluation et du bon déroulement de celle-ci.

La CIE est :

- Membre du CPE ;
- Évalue le processus d'évaluation et les évaluateurs en concertation avec le Comité d'accompagnement ;
- S'assure de la diffusion du rapport et de sa publication du rapport et de la réponse managériale sur les plateformes ad hoc (site de l'APEFE, base de données IATI).

III.5.4 APEFE

L'APEFE est responsable de toutes les activités de coordination de la mission d'évaluation.

L'APEFE est chargée du marché public et de l'encadrement administratif.

Le chargé de mission du Maroc et le service ressources matérielles de l'APEFE au siège sont responsables de la procédure de marché public.

Le chargé de mission du Maroc et l'Administrateur de programme APEFE en poste au Maroc, l'un et l'autre en coordination, seront les gestionnaires de l'évaluation au Nord et au Sud.

Ils veilleront à impliquer le comité de pilotage de l'évaluation, le Comité d'accompagnement de l'évaluation et la Cellule interne évaluation de l'APEFE dans l'accompagnement du processus évaluatif.

Ils assureront toutes les activités de coordination et gèreront l'ensemble du processus.

Plus précisément, le chargé de mission de l'APEFE :

- Est garant de la conformité de la procédure d'évaluation et du bon déroulement de celle-ci ;
- Est garant de l'indépendance des évaluateurs ;
- Gère les conflits éventuels, est le point focal de l'équipe d'évaluation pour l'état d'avancement de l'évaluation et la résolution d'éventuelle difficultés ...
- Supervise et vérifie la qualité du travail dans les différentes phases ;
- S'assure du respect de la planification de l'évaluation durant tout le processus ;
- S'assure que les remarques et les conseils des parties concernées soient pris en compte (les remarques et conseils dont il n'est pas tenu compte font l'objet d'une réponse dûment motivée des évaluateurs) ;
- Organise en Belgique une réunion de restitution des résultats de l'évaluation et du déroulement de la mission ;
- S'assure d'obtenir le feed-back des parties prenantes sur le rapport provisoire ;
- Approuve aussi bien les différents rapports et valide le final provisoire sur la base d'une grille d'évaluation ;
- S'assure de l'établissement de la réponse managériale.

Sur le terrain, dans le pays d'exécution de la prestation, l'Administrateur programme APEFE s'emploiera à :

- Informer toutes les parties prenantes locales des activités prévues par l'évaluateur (enquête, consultation, réunion...) afin de s'assurer de leur disponibilité ;
- Mettre à la disposition des évaluateur(trice)s les documents et sources d'information nécessaires à l'exécution de leur mission ;
- Fournir à l'évaluateur l'assistance logistique requise pour faciliter ses déplacements, son hébergement et ses communications ;
- Remplir les éventuelles démarches administratives auprès des autorités locale afin de faciliter l'évaluation (autorisation, visite protocolaire...) ;
- Mettre en place et suivre le CPE et le CAE.

III.5.5 L'équipe d'évaluation

Elle s'assurera de :

- Présenter des informations complètes et équitables afin que les décisions ou les mesures prises soient bien fondées ;
- Protéger l'anonymat et la confidentialité des personnes qui leur communiquent des informations ;
- Signaler les actes répréhensibles dont ils ont des éléments de preuves, de manière confidentielle, aux autorités compétentes chargées d'enquêter sur la question ;
- Être attentive à :
 - Aux croyances, aux us et coutumes et faire preuve d'intégrité et d'honnêteté dans leurs relations avec toutes les parties prenantes ;
 - Aux problèmes de discrimination ainsi que de disparité entre les sexes, et s'en préoccuper ;
- Présenter, de manière claire, précise et honnête, l'évaluation, les limites de celle-ci, les constatations et les recommandations et favoriser la bienveillance à l'égard des acteurs concernés.

Elle sera responsable de la performance et la qualité de l'évaluation.

Elle s'assurera :

- De la fiabilité des données par une triangulation ad hoc ;
- De la multiplicité des sources d'informations interne et externes au programme ;
- Des liens cohérents entre données, constats, analyses, conclusions
- Que les recommandations soient réalistes et opérationnelles en précisant, par exemple, les groupes cibles de la recommandation, son champ temporelles, des actions de mises en œuvre, leurs avantages et inconvénients...

III.5.6 Les échéances

Les échéances suivantes devront être fixées de commun accord entre l'APEFE et l'évaluateur, sur la base du calendrier proposé par celui-ci :

- i. Briefing de l'évaluateur avec/par l'APEFE, au siège et/ou sur terrain ;
- ii. Préparation du volet logistique de la mission (visa, réservation, achat titres de transport...) ;
- iii. Mission de terrain ;
- iv. Restitution orale des résultats de la mission en fin de mission sur le terrain ;
- v. Restitution orale des résultats de la mission au siège de l'APEFE ;
- vi. Remise à l'APEFE du rapport provisoire ;
- vii. Débriefing sur le rapport provisoire ;
- viii. Remise du rapport définitif incluant les remarques et recommandations du débriefing (max 15 jours après le retour de mission).

III.6 Résultats attendus au terme de l'évaluation

Au terme de chacune des prestations (évaluation mi-parcours et évaluation finale), il est attendu de l'évaluateur qu'il produise un rapport d'évaluation étayé pour les critères suivants : C1. Efficacité – C2. Efficience – C3. Durabilité – C4. Harmonisation – C5. Gestion axée résultats – C6. Responsabilité mutuelle – C7. Thème transversal genre

Pour chacune des évaluations, mi-parcours et finale, le **rapport d'évaluation provisoire et sa version définitive** devront **obligatoirement** présenter les résultats de l'évaluation comme ci-dessous pour chaque critère évalué.

Format de présentation des résultats

CRITERE D'EVALUATION : (exemple : pertinence)

Question n°1 :

Constats et conclusions :

Question n°2 :

Constats et conclusions :

Question n°3 :

Constats et conclusions :

Leçons tirées et recommandations (numérotées) :

En outre, au niveau d'une synthèse du rapport, des conclusions et leçons générales seront formulées ainsi que l'essentiel des recommandations.

Si les questions d'évaluation ont été soumises aux parties prenantes et personnes rencontrées sous forme de questionnaire d'enquête, la documentation complète devra être annexée au rapport final. Dans le développement des constats, l'évaluateur(trice) veillera à préciser le mode de collecte des informations analysées (par source documentaire, par entretien, par observations...) ainsi que les modalités de traitement.

Une liste de toutes les personnes rencontrées, lieux et installations visitées, devra être jointe en annexe au rapport.

III.7 Questions d'évaluation

Les questions reprises dans le présent document au niveau de chaque critère sont susceptibles d'être retravaillées lors des réunions de cadrage suite à la sélection des évaluateurs.

Cette évaluation articule trois objectifs distincts et complémentaires. D'une part, (i) en termes de redevabilité, il s'agit de rendre compte aux commanditaires, des effets structurants du programme sur les partenaires publics, privés et associatifs et aux partenaires, de la plus-value de l'appui externe de l'APEFE sur leurs fonctionnements individuel et collectif. D'autre part, (ii) il s'agit d'améliorer l'évaluabilité théorique du programme en cours et de sa poursuite éventuelle en reformulant des résultats spécifiques et mesurables en termes de renforcement de capacités et enfin, (iii) en termes d'apprentissage, l'APEFE entend modéliser son mode opérationnel d'intervention dans le renforcement des capacités de ses partenaires et notamment sa faculté à fédérer et coordonner plusieurs catégories d'intervenants locaux voire internationaux.

Par conséquent, les questions évaluatives peuvent être envisagées suivant la catégorisation suivante. Il nous semble pertinent d'associer à chaque question, les critères d'évaluation correspondants.

Comme évoqué supra, l'influence du programme sur les capacités des partenaires n'a été formulée dans la logique d'intervention initiale que de manière partielle au niveau de certaines réalisations (outputs). Les résultats du cadre logique se sont concentrés sur l'atteinte de changements auprès des bénéficiaires. Par contre, en termes d'efficience, il est entièrement envisageable d'évaluer quantitativement le nombre d'activités de formation, de coaching et de conseil réalisé au cours du programme et le nombre de personnes touchées. On peut également appréhender les infrastructures et équipements dédiés ainsi que la sensibilité des budgets aux questions de genre.

III.7.1 CRITERES DU CAD

- **C1. EFFICACITE**

Définition

Désigne la mesure par laquelle les résultats et l'objectif spécifique du programme sont partiellement ou totalement atteints en contribuant aux objectifs généraux. L'efficacité suppose l'utilisation des résultats atteints par le partenaire et l'utilisation, par les groupes cibles et bénéficiaires, des résultats et de l'objectif spécifique atteint.

Questions évaluatives

1. Qu'est ce qui caractérise le rôle d'ensemblier et de catalyseur de l'APEFE dans le programme ?

2. Le statut d'acteur institutionnel de l'APEFE constitue-t-il un facteur favorable dans la mise en œuvre de partenariats multi-acteurs, publics-privés-associatifs ?

3. Quelle est la plus-value des approches participatives et de la proximité dans le renforcement des capacités managériales, structurelles et institutionnelles du programme pour l'APEFE et ses partenaires et que l'on pourrait introduire dans les futures stratégies de désengagement ?

4. Quels sont les facteurs de succès, les contraintes et les opportunités de ce programme ?

• **C2. EFFICIENCE⁵**

Définition

Désigne la manière dont le programme transforme/a transformé rationnellement et économiquement les ressources du programme en résultats attendus grâce aux activités mises en œuvre. L'évaluation est supposée se prononcer sur l'efficacité du programme et la certitude que les ressources sont/ont été mobilisées et les activités réalisées en vue d'atteindre les résultats et l'objectif, en respectant le planning proposé et en accord avec les ressources planifiés et budgétisés

Questions évaluatives

5. Dans quelle mesure les réalisations et les résultats relatifs au renforcement de capacités des partenaires sont-ils atteints en termes de capacités à encadrer la promotion de l'entrepreneuriat féminin au Maroc ?

6. Quels sont les effets émancipateurs et autonomisant du programme sur les performances et les modes d'intervention individuels et collectifs des partenaires de l'APEFE ?

⁵ Ou coût-efficacité

- **C3. DURABILITE (potentielle)**

Définition

Désigne la pérennisation par le partenaire des bénéfices/changements positifs résultant du programme au terme de l'intervention. La durabilité reflète que le bénéfice et l'appui produits par le programme seront maintenus et reproduits pour les bénéficiaires après la clôture du programme.

Questions évaluatives

7. Au-delà de l'appui extérieur de l'APEFE au dispositif marocain, les acquis du programme sont-ils potentiellement pérennisés : sur les plans managérial, institutionnel, social et financier ?

III.7.2 PRINCIPES DE LA DECLARATION DE PARIS

- **C4. HARMONISATION**

Définition

Le principe de l'harmonisation se réfère au fait que les actions des partenaires techniques et financiers (PTF) soient mieux harmonisées et plus transparentes et permettent une plus grande efficacité collective. Dans ce but, les PTF mettent en place des dispositifs communs incitant à collaborer à l'action et ils simplifient leurs procédures dans la perspective de synergies (objectif spécifique commun) ou de complémentarités (objectifs généraux communs) entre eux. Ce critère met l'accent tout d'abord sur les aspects opérationnels du programme.

Questions indicatives

8. Comment les niveaux d'intervention micro (actions au niveau des bénéficiaires) – méso (actions au niveau structurel intermédiaire) – macro (actions au niveau politique), public-privé-associatif ont-ils été mis en application pour passer d'une approche output à une approche impact ?

9. Comment les cadres de concertation et de coordination ont-ils fonctionné dans un contexte de décentralisation ?

- **C5. GESTION AXEE SUR LES RESULTATS**

Définition

Axé la gestion sur les résultats signifie gérer et mettre en œuvre l'aide en se concentrant sur les résultats souhaités en termes d'effets (utilisation par le partenaire et les groupes-cibles des services rendus, produits livrés, activités réalisées, outputs ou extrants du programme, au profit des bénéficiaires) et en utilisant les données disponibles en vue d'améliorer le processus de prise de décision. La GAR suppose que : (i) les objectifs et résultats aient été formulés comme des outcomes (effets, changements) et non des outputs (réalisations), (ii) des indicateurs SMART ou SPICED aient été formulés et valorisés, (iii) une gestion des risques prévue, (iv) une approche participative de management appliquée, (v) un système de rapportage transparent opérationnel.

Questions évaluatives

10. Quels seraient les éléments à prendre en compte afin de mieux cerner l'incidence du programme sur les partenaires et les bénéficiaires ?

11. Comment actualiser la théorie du changement (et le cadre logique) du programme avec un focus sur la sphère d'influence (niveaux partenaires) ?

12. Quels seraient les résultats spécifiques à formuler ainsi que les indicateurs correspondants permettant une mesure objectivée des renforcements de capacités individuels et collectifs des 8 partenaires marocains du programme Min Ajliki 2.0 ? Les leçons apprises capitalisées au niveau de l'ANAPEC et de l'APEFE devront servir à actualiser la théorie du changement et des valeurs baseline plus qualitatives et basées sur des valeurs dans la perspective du futur programme.

- **C6. RESPONSABILITE MUTUELLE**

Définition

La responsabilité mutuelle fait référence au renforcement des responsabilités et de la transparence des partenaires et parties prenantes impliqués conjointement dans la mise en œuvre d'un programme.

Questions évaluatives

13. Quelles sont les atouts (opportunités) et les limites (menaces) d'un fonctionnement en cascade entre partenaires directs (8) et indirects ?

14. Comment les partenaires directs ont-ils mis en place leur management par rapport aux partenaires indirects ?

15. Comment favoriser la cohérence et les synergies entre les partenaires directs et indirects, privés-publics et associatifs, entre et hors ACNG belges en tenant compte des contraintes et des opportunités ?

16. Comment les relations managériales, institutionnelles et structurelles ont-elles été établies entre partenaires directs et indirects tout en intégrant la dimension régionale a-t-elle été traitée ?

III.7.3 THEMES TRANSVERSAUX

- **C7. THEME TRANSVERSAL GENRE**

Définition

Le Genre fait référence à l'établissement de différences sociales entre la femme et l'homme véhiculées par l'éducation (famille, tradition, ...) et l'environnement social, institutionnel, culture, religieux... Le Genre étant un concept transversal, l'évaluateur veillera (s'il le juge pertinent et réalisable) à ce que toutes les données soient différenciées par rapport au Genre (collecte de données sur les hommes et les femmes, réunions et interviews avec des hommes et des femmes, statistiques différenciées pour les hommes et les femmes...).

Question évaluative

17. En quoi la thématique transversale genre a-t-elle impacté les capacités d'intervention des partenaires directs et indirects?

18. Quelle a été la plus –value de l'APEFE en termes d'approche inclusive de valeurs et de gender mainstreaming en tenant compte de l'environnement social et sociétal ?

III.8 Profil du (des) évaluateur(s)

- Statut(s) : indépendant ou société
- Diplôme(s) : universitaire
- Compétences :
 - Techniques, scientifiques, managériales : évaluation de programme, approches participatives, genre, management
 - Linguistiques : français et arabe (pour l'expert local)
- Expériences (nombre d'années, domaines, localisation):
 - minimum 5 ans en évaluation
 - expérience dans des programmes de promotion de l'entrepreneuriat
 - expérience en Afrique et de préférence dans le Maghreb
- Atouts supplémentaires :
 - connaissance de l'APEFE et de la coopération belge
- Périodes de disponibilité exigées : second semestre 2020 (juillet – novembre)

III.9 Critères de sélection des offres

La sélection des offres sera réalisée par une commission au sein de l'APEFE sur base des critères suivants :

- Profil des évaluateurs (formations, compétences, expériences, répartition des rôles)
- Compréhension et interprétation des TDR et du contexte
- Pertinence et Réalisme de l'offre
- Calendrier, agenda, planning et disponibilité
- Méthodologie (collecte et analyse des infos, production et diffusion des conclusions et recommandations, participatives, formatives, innovantes, adaptées)
- Clarté et présentation de l'offre (lisibilité, orthographe, illustrations)
- Offre financière

III.10 Contenu de l'offre

L'offre devra obligatoirement comprendre, sous peine d'irrecevabilité, les pièces suivantes :

- i. Un curriculum vitae actualisé ;
- ii. Une description (maximum 2 pages) de la méthodologie privilégiée pour accomplir la prestation, en tenant compte de sa déclinaison en deux temps : évaluation mi-parcours et évaluation finale, avec une liste détaillée de questions d'évaluation par critère (liste non restrictive et sujette à modification/complément lors du briefing de l'évaluateur(trice)s auprès de l'APEFE) ;
- iii. **Une proposition de calendrier détaillée pour l'évaluation à mi-parcours endéans la période second semestre 2020 (jours – dates – activités) ;**
- iv. Une confirmation écrite de la disponibilité de l'évaluateur(trice)s endéans la période pressentie pour réaliser l'évaluation finale (entre le 30 juin 2021 – 31 décembre 2021) ;
- v. Un budget global TTC pour l'évaluation à mi-parcours ;
- vi. Un budget prévisionnel maximum (montant unique) pour l'évaluation finale à réaliser en 2021.

L'offre, portant la référence **2020-DAO-B-MCOS1/01**, devra parvenir au plus tard le 25 février 2020 à 10h par voie électronique à l'attention du service des marchés publics: map@apefe.org

III.11 Format du rapport à produire

III.11.1 Contenu du rapport d'évaluation

i. **SYNTHESE DE L'EVALUATION (2 pages maximum)**

Reprendre en respectant la logique et les différentes parties de la structure du rapport détaillé, une synthèse permettant aux décideurs d'avoir lisiblement et rapidement une idée claire et exhaustive des éléments significatifs du contenu de l'évaluation : constats, leçons apprises, recommandations

ii. **CONCLUSIONS DE L'EVALUATION (2 pages maximum)**

Synthétiser les conclusions de l'évaluation. Les constats positifs et négatifs qui justifieront les prises de décision figurant dans les recommandations du point suivant

iii. **RECOMMANDATIONS DE L'EVALUATION (2 pages maximum)**

Formuler de manière claire et exhaustive les recommandations émanant de l'évaluation réalisée

iv. **RAPPORT D'EVALUATION DETAILLE**

III.11.2 Présentation du rapport d'évaluation

i. **COUVERTURE DU RAPPORT**

Préciser sur la couverture du rapport s'il s'agit d'un rapport provisoire et à quelle date ou s'il s'agit du rapport définitif et à quelle date. Mentionner systématiquement la remarque qui suit : « Ce rapport reflète le point de vue des évaluateurs, lequel ne correspond pas nécessairement à celui de l'A.P.E.F.E. et des autres partenaires techniques et/ou financiers ».

ii. VERSION PAPIER

Respecter la structure reprise infra. Le rapport sera présenté en français et en quatre exemplaires (toutefois, dans certains cas exceptionnels et justifiés, seules les synthèses seront en français, le rapport détaillé pouvant être produit dans une langue internationale différente).

III.11.3 Structure du rapport d'évaluation

- i. COUVERTURE**
- ii. TABLE DES MATIERES**
- iii. TABLEAU DES ABREVIATIONS**
- iv. PARTIE SYNTHÉTIQUE**

- SYNTHÈSE DE L'ÉVALUATION
- CONCLUSIONS et LECONS APPRISES
- RECOMMANDATIONS

i. PARTIE DÉTAILLÉE

- IDENTIFICATION DU PROGRAMME
- CARACTERISTIQUES DE L'ÉVALUATION
 - Contexte/finalité/justification/pertinence et objet de l'évaluation
 - Composition de la mission d'évaluation et responsabilités respectives des évaluateurs
 - Personnes impliquées/mobilisées par l'évaluation
 - Localisation de l'évaluation (prévoir si possible une carte dans le rapport)
 - Méthodologie d'évaluation
 - Organisation et déroulement de l'évaluation
 - Calendrier d'évaluation détaillé par jour
 - Critères étudiés
 - Constats, leçons apprises, conclusions et recommandations par critère

III.12 Annexes disponibles

- Dossier Technique et Financier
- PPA 2017/2021
- Rapports annuels 2017 et 2018
- Rapport final étude d'impact Baseline
- PV des CTS et CP 2017 / 2018
- Rapports d'évaluation final 2016

ANNEXE A : FORMULAIRE D'OFFRE

OFFRE DE PRIX POUR LE MARCHE AYANT POUR OBJET
"UNE MISSION D'ÉVALUATION EXTERNE DE L'IMPACT INSTITUTIONNEL ET MANAGÉRIAL DE
MINAJLIKI 2.0"

Procédure négociée sans publication préalable

Important : ce formulaire doit être complété dans son intégralité, et signé par le soumissionnaire. Le montant total de l'offre doit être complété en chiffres ET en toutes lettres.

Personne physique

Le soussigné (nom et prénom) :

Qualité ou profession :

Nationalité :

Domicile (adresse complète) :

Téléphone :

GSM :

Fax :

E-mail :

Personne de contact :

Soit (1)

Personne morale

La firme (dénomination, raison sociale) :

Nationalité :

ayant son siège à (adresse complète) :

Téléphone :

GSM :

Fax :

E-mail :

Personne de contact :

représentée par le(s) soussigné(s) :

(Les mandataires joignent à leur offre l'acte authentique ou sous seing privé qui leur accorde ses pouvoirs ou une copie de la procuration. Ils peuvent se borner à indiquer le numéro de l'annexe du Moniteur belge qui a publié l'extrait de l'acte concerné.)

Soit (1)

Groupement d'opérateurs économiques (y compris la société momentanée)

Nom et prénom ou raison sociale des soumissionnaires et forme juridique :

Qualité ou profession :

Nationalité :

Adresse ou siège social :

Nom et prénom ou raison sociale des soumissionnaires et forme juridique :

Qualité ou profession :

Nationalité :

Adresse ou siège social :

Ces données doivent être complétées pour chacun des participants au groupement.

Le groupement est représenté par l'un des participants, dont le nom est :

S'ENGAGE(NT) À EXÉCUTER LE MARCHÉ CONFORMÉMENT AUX CLAUSES ET CONDITIONS DU
CAHIER DES CHARGES DU MARCHÉ PUBLIC SUSMENTIONNÉ (2020-DAO-B-MCOS1/01) :

pour un montant de :

(en chiffres, TVA comprise)

.....

(en lettres, TVA comprise)

.....

.....

durée (en jours ouvrables):

.....

Informations générales

Numéro d'immatriculation à l'ONSS :

Numéro d'entreprise (en Belgique uniquement) :

Sous-traitants

Il sera fait appel à des sous-traitants : OUI / NON (*biffer les mentions inutiles*)

Personnel

Du personnel soumis à la législation sociale d'un autre pays membre de l'Union européenne est
employé :

OUI / NON (*biffer les mentions inutiles*)

Cela concerne le pays membre de l'UE suivant :

Paiements

Les paiements seront effectués valablement par virement ou versement sur le compte (IBAN/BIC)
..... de l'institution financière ouvert au nom de
..... .

Documents à joindre à l'offre

À cette offre, sont également joints :

- les documents datés et signés, que le cahier des charges impose de fournir ;
- les modèles, échantillons et autres informations, que le cahier des charges impose de fournir.

Fait à

Le

Le soumissionnaire,

Signature :

Nom et prénom :

Fonction :

(1) Biffer les mentions inutiles

ANNEXE B : DECLARATION BANCAIRE

Cette déclaration concerne le marché public: une mission d'évaluation externe de l'impact institutionnel et managérial de MinAjliki 2.0 (2020-DAO-B-MCOS1/01)

Nous confirmons par la présente que
(nom de la société) est notre client(e) depuis le(date).

Relation financière banque-client

Les relations financières que nous entretenons avec ce client nous ont jusqu'à ce jour,
..... (date), donné entière satisfaction.

Sur la base des données dont notre banque dispose actuellement, nous n'avons eu à constater aucun élément négatif et ce client a disposé jusqu'à présent, pour autant que nous ayons pu nous en assurer et en ce qui concerne les contrats et projets dont nous avons connaissance, de la capacité financière lui permettant de mener à bien les contrats et projets qui lui ont été confiés.

.....(nom de la société) jouit de notre confiance et

soit : notre banque met actuellement à la disposition de cette société les lignes de crédit suivantes (à ne mentionner qu'avec l'accord écrit préalable du client) :

.....

soit : notre banque met actuellement des lignes de crédit à la disposition de la société.

et/ou : notre banque est disposée à examiner d'éventuelles demandes de crédit ou une demande de cautionnement en vue de l'exécution du marché.

soit : (aucune des trois déclarations susmentionnées).

Cette déclaration n'implique aucun engagement de notre part pour l'avenir et notre banque n'assume aucune responsabilité à ce propos.

Notoriété du client

.....(nom de la société) occupe une place importante (ou : exerce ses activités) dans le secteur de

.....

Jusqu'ici et pour autant que nous ayons pu nous en assurer, cette société bénéficie d'une excellente (ou : bonne) réputation technique et est dirigée par des personnes compétentes et fiables. La banque ne peut pas être tenue pour responsable du caractère éventuellement inexact ou incomplet des informations qui lui ont été fournies. Les faits qui pourraient, dans l'avenir, influencer cette déclaration ne pourront pas vous être communiqués automatiquement.

Fait à , le

Dénomination de la banque, nom et titre du signataire et signature

Cette attestation est à compléter et à joindre à l'offre.

ANNEXE C : INVENTAIRE**"UNE MISSION D'ÉVALUATION EXTERNE DE L'IMPACT INSTITUTIONNEL ET MANAGÉRIAL DE MINAJLIKI 2.0"**

N°	Description	Type	Unité	Q	PU en chiffres HTVA	Total HTVA	%TVA
	Prix unitaire forfaitaires						
1	Préparation - Exécution et rapportage de la mission	QF	homme/jour	Max 40			21%
2	Divers	QF	homme/jour				0%
	Prix maximum déplacements						
3	Déplacement international A/R domicile-pays partenaire	QP	pièce	1			0%
4	Déplacements locaux	QP	pièce	1			0%
5	OPTION: Prix maximum transport A/R domicile-Bruxelles (si rapportage à Bruxelles)	QP	pièce	1			0%
	Frais de réunions et/ou d'ateliers						
6	Location, pause-café,...	QP	pièce	1			0%
<p>Sont inclus dans les prix unitaires forfaitaires les honoraires, les per diem, les frais de logement, d'assurance, de visas, de prophylaxies, de communication, les frais administratifs et de secrétariat, le coût de la documentation relative aux services et éventuellement exigée par le pouvoir adjudicateur, la production et la livraison de documents ou de pièces liés à l'exécution des services, les droits de douane et d'accise relatifs au matériel et aux produits utilisés, les frais d'emballage, les frais de réception, tous les frais, coûts de personnel et de matériel nécessaires pour l'exécution du présent marché, la rémunération à titre de droit d'auteur, l'achat ou la location auprès de tiers services nécessaires pour l'exécution du marché. En cas de prolongation du marché, les prix unitaires forfaitaires mentionnés dans l'offre sont d'application. A l'exception des frais de déplacements locaux, qui pourraient être pris en charge par les partenaires ou l'APEFE, tous les autres frais de déplacements internationaux et/ou en Belgique sont à la charge du soumissionnaire. L'expert prévoira l'ensemble des déplacements jugés nécessaires au cours de sa mission. Il est possible que les partenaires mettent à disposition de l'expert des moyens de transports. Dans ce cas, le budget déplacements locaux prévu dans l'offre de l'expert, sera réduit proportionnellement à la contribution des partenaires. Les frais de réunions et/ou d'ateliers sont, sauf exception, pris en charge par les partenaires et/ou l'APEFE. En cas de débriefing à Bruxelles, les transports (A/R en classe économique) entre le domicile et Bruxelles seront pris en charge par le soumissionnaire. Les jours de voyages internationaux ne sont pas pris en charge par l'APEFE.</p>							
Total à 0% TVA :							
Total à 21% TVA :							

TVA 21% :	
Total HTVA :	
Total TVA :	
Total TVAC :	

Les prix unitaires doivent être mentionnés avec 2 chiffres après la virgule. La quantité de produits x le prix unitaire doivent être à chaque fois arrondis à 2 chiffres après la virgule.

Vu, vérifié et complété avec les prix unitaires, les totaux partiels et le total global qui ont servi à déterminer le montant de mon offre de ce jour, pour être joint à mon formulaire d'offre.

Fait à le Fonction:

Nom et prénom : Signature: