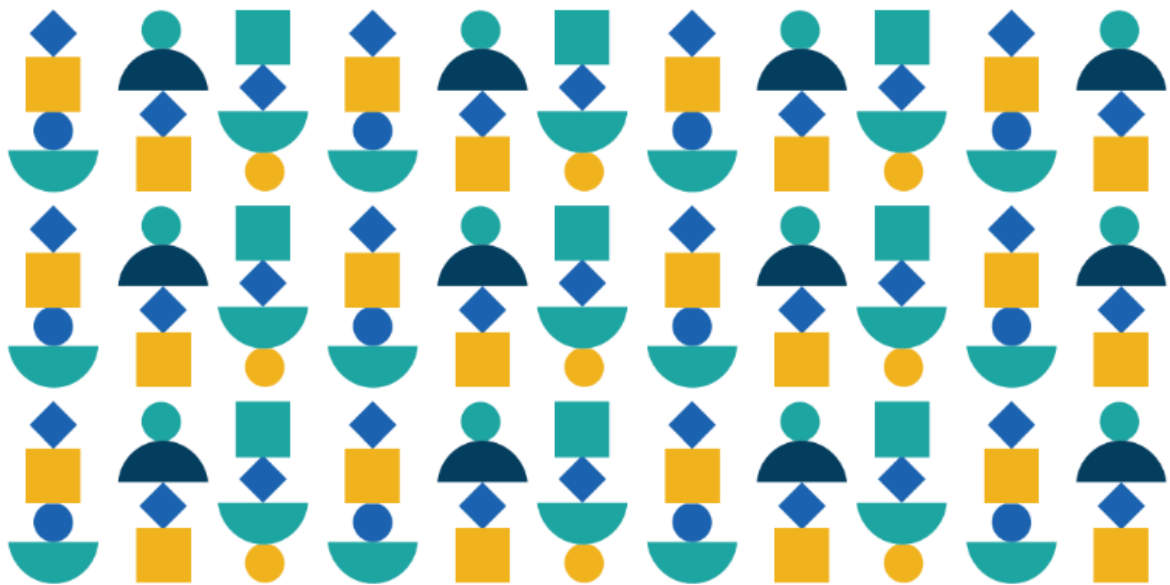


02 OCTOBRE 2023



**Termes de référence pour la
Mission de mesure d'impact et de
capitalisation**



Table des matières

I	Présentation du projet et de son contexte	3
1.	Le Laboratoire de l'économie sociale et solidaire (Lab'ess)	3
2.	Descriptif du projet en cours et contexte	3
a.	Présentation du projet	3
b.	Objectifs du projet	4
c.	Durée et coût total du projet	4
d.	Public cible	4
e.	Présentation des résultats et activités du projet	5
f.	Zones géographiques de l'action	8
II.	Objectifs et méthodologie de la mesure de l'impact et de la capitalisation	9
1.	Justificatif/Objectif de la mission	9
a.	Efficacité	9
b.	Effcience	9
c.	Pertinence	10
d.	Durabilité	10
2.	Méthodologie	10
a.	Revue documentaire	10
b.	Entrevues et consultations	10
c.	Collecte de données	10
d.	Analyse des données	10
III.	Modalités de l'évaluation	10
1.	Moyens	10
1.	Humains	10
2.	Financiers	11
2.	Calendrier de la mission	12
3.	Produits attendus	12
4.	Critères de sélection de l'équipe d'évaluation :	12
5.	Modalités de réponse et modalités contractuelles	12
1.	La proposition méthodologique, technique et financière	12
2.	Contrat et paiement	13
3.	Pénalités de retard	13

I Présentation du projet et de son contexte

1. Le Laboratoire de l'économie sociale et solidaire (Lab'ess)

Fondé en 2012 dans le sillage de la révolution du jasmin, le Laboratoire de l'Economie Sociale et Solidaire (Lab'ess) est une association tunisienne, acteur du secteur de l'ESS.

Il s'est donné pour missions de sensibiliser, accompagner et financer celles et ceux qui entreprennent en faveur de l'intérêt général, missions auxquelles s'est ajoutée une dimension de plaidoyer en 2020 avec la co-création du collectif #tounessolidaire.

Pour y répondre, le Lab'ess mène différents projets et programmes innovants d'accompagnement et de sensibilisation auprès de publics engagés en faveur d'un impact positif : associations, porteur.euses de projet, entrepreneur.e.s sociaux.ales, étudiant.e.s, structures d'accompagnement, et universités. Le Lab'ess soutient ainsi le mouvement associatif et appuie l'entrepreneuriat social en adéquation avec sa vision d'être au service des acteurs.rices du changement pour développer une économie plus solidaire, inclusive et durable.

Le Lab'ess est l'un des incubateurs du réseau PULSE, association française créée en 2006 dont la mission est de soutenir et de promouvoir l'entrepreneuriat comme levier d'un développement inclusif et durable en Afrique et en Europe.

Présent à Tunis, au sein de son espace de travail collaboratif, dans les gouvernorats et également dans les pays de la région MENA, le Lab'ess a su évoluer et s'adapter à son contexte pour agir toujours plus efficacement auprès des acteurs.rice.s du changement et démultiplier son impact.

2. Descriptif du projet en cours et contexte

a. Présentation du projet

Le projet Samim est un projet multi-pays de soutien aux actrices et acteurs de la société civile, financé par l'Agence Française de Développement (AFD) et mis en œuvre par le Lab'ess en partenariat avec PULSE (France) et 4 structures d'accompagnements Ecodev en Mauritanie, Bidaya au Maroc, TCSE en Tunisie et JYIF en Jordanie.

Samim entend renforcer les capacités de la société civile, et surtout des jeunes, à répondre aux enjeux de développement durable de la rive sud méditerranéenne par le développement d'un réseau de structures d'accompagnement et l'amélioration des capacités des jeunes issus des organisations de la société civile de la région Méditerranéenne à mener des projets territoriaux durables et innovants. Samim finance et accompagne 40 à 48 projets pensés et mis en œuvre par des actrices et acteurs de la société civile pour rendre les villes et communautés plus durables. Cette phase 1 de Samim vise :

- ▶ Le renforcement de 4 structures d'accompagnement locales
- ▶ L'accompagnement technique et financier de 48 projets associatifs locaux portant sur la thématique des villes durables, portés par des jeunes engagés dans des OSC locales dont au moins 50% de femmes
- ▶ La valorisation et la mise en réseau de ces jeunes engagés au sein des OSC



- ▶ La sensibilisation autour des thématiques de la ville durable et de l'ESS de plus de 800 personnes
- ▶ 10 000 personnes touchées par les outils de communication du projet

Les principaux impacts visés au terme du projet (9 ans) sont l'intervention dans 10 pays (Maghreb et Moyen-Orient) avec 10 partenaires renforcés membres du réseau Samim, 260 jeunes porteurs de projet accompagnés et financés, 4 200 personnes sensibilisées par des événements et action de sensibilisation ainsi que 100 000 personnes touchées par les actions de communication et de valorisation du réseau Samim et de ses membres.

b. Objectifs du projet

Objectif global : Renforcer les capacités de la société civile, et surtout des jeunes, à répondre aux enjeux de développement durable de la rive sud méditerranéenne.

- ▶ **Objectif spécifique 1** : Développer un réseau de structures d'accompagnement (SA) en Méditerranée.
- ▶ **Objectif spécifique 2** : Améliorer les capacités des jeunes issus des organisations de la société civile de la région Méditerranéenne à mener des projets territoriaux durables et innovants.

c. Durée et coût total du projet

Durée du projet	3 ans	
Coût total du projet	3 330 063 €	100 %
Participation de l'AFD sollicitée	3 000 000 €	90 %

d. Public cible

Bénéficiaires directs :

- ▶ 4 structures d'accompagnement partenaires locales renforcées ; 4 collaborateurs en charge du projet ainsi que leur équipe soit une vingtaine de membres formés
- ▶ Environ 320 jeunes porteurs de projets portant sur la thématique des villes durables touchés par les sessions d'information des appels à projets
- ▶ Environ 144 jeunes porteurs de projets portant sur la thématique des villes durables (dont au moins 50% de femmes) présélectionnés accompagnés lors du bootcamp et de sessions individuelles au comité de financement
- ▶ 48 jeunes porteurs de projets en lien avec la thématique des villes durables, dont au moins 50% de femmes, financés et accompagnés par les SA dans le cadre des 8 cohortes
- ▶ Au moins 144 membres des OSC sélectionnées sensibilisés aux thématiques de durabilité
- ▶ 800 bénéficiaires directs (public local averti, membres de l'écosystème, financeurs, potentiels partenaires...) sensibilisés à travers les événements organisés par les structures d'accompagnement
- ▶ Plus de 10 000 personnes touchées par les actions de communication organisées par les structures d'accompagnement.



Bénéficiaires indirects :

A travers les activités qui touchent les bénéficiaires ci-dessus, les actions des structures d'accompagnement permettront de toucher un public élargi :

- ▶ Au moins **2 000** bénéficiaires des **48** projets des OSC soutenus, les familles et communautés, les décideurs économiques et politiques, le milieu académique, etc.

e. Présentation des résultats et activités du projet

Résultat 1.1 : Un réseau opérationnel de soutien aux OSC est créé dans les pays méditerranéens d'intervention

▶ Principales activités prévues :

A1.1.1 - Structuration de l'équipe du Lab'ess en charge de la mise en place opérationnelle du réseau SAMIM ;

A1.1.2 - Création d'un réseau de structures d'accompagnement au niveau régional ;

A1.1.3 - Préparation et la mise en œuvre de la stratégie de communication du projet SAMIM ;

A1.1.4 - Elaboration et la mise en route du plan de suivi évaluation.

▶ Principaux indicateurs de suivi des activités et cibles visées :

A.1.1.1.11 - 2 recrutements effectués au sein du Lab'ess pour renforcer l'équipe opérationnelle composée de 5 membres

A1.1.1.12 - 1 plan de formation des équipes siège du Lab'ess réalisé

A1.1.2.11 - 12 structures d'accompagnement identifiées

A1.1.2.12 - 4 partenariats contractualisés avec les structures d'accompagnement retenues en Mauritanie, Tunisie, Maroc et Jordanie

A1.1.2.13 - 3 missions de prospection d'identification des structures d'accompagnement partenaires pour une phase 2

A1.1.3.11 - 1 plan de communication élaboré

A1.1.3.12 - 1 charte graphique adaptée commune au réseau Samim

A1.1.3.13 - 1 site web dédié pour le réseau Samim

A1.1.4.11 - 1 tableau de bord de suivi-évaluation général produit et alimenté.

▶ Principaux indicateurs de résultats attendus :

R1.1.11 - L'équipe opérationnelle composée de 7 membres se structure et renforce ses compétences

R1.1.12 - Le réseau des structures locales se crée et est reconnu

R1.1.13 - Le réseau Samim est plus visible et valorisé.



Jordan Youth Innovation Forum
المنتدى الأردني للإبداع الشبابي

Résultat 1.2 : Les structures d'accompagnement renforcent leurs compétences et sont mieux outillées pour mettre en œuvre le développement du programme d'activités de Samim

▶ Principales activités prévues :

A1.2.1- Préparation du plan d'accompagnement à destination des structures d'accompagnement,

A1.2.2- Déploiement du programme d'accompagnement à destination des structures d'accompagnement

A1.2.3- Animation du réseau Samim avec les structures d'accompagnement.

▶ Principaux indicateurs de suivi des activités et cibles visées :

A1.2.1.I1- 1 boîte à outils méthodologique bilingue (français et anglais) développée

A1.2.1.I2- 1 manuel de procédure de gestion des fonds redistributifs formalisé

A1.2.1.I3- 4 diagnostics et plan d'action produits ;

A1.2.2.I1- 16 sessions de formations collectives de formateurs à destination des structures d'accompagnement incluant des rapports de formation

A1.2.2.I2- 56 sessions d'accompagnement individuelles de renforcement structurel, stratégique et opérationnel à destination des structures d'accompagnement incluant des rapports d'accompagnement

A1.2.3.I1- 3 rencontres régionales de mise en réseau des structures d'accompagnement ; **A1.2.3.I2-** 8 visites terrain du Lab'ess dans les 4 pays d'intervention

A1.2.3.I3- 1 groupe digital commun créé et animé

A1.2.3.I4- 2 participations des membres du réseau Samim à des rencontres internationales.

▶ Principaux indicateurs de résultats attendus :

R1.2. I1 Une vingtaine de membres des structures d'accompagnement locales partenaires mobilisés sur le projet, dont les 4 collaborateurs en charge du projet, ont renforcé leurs compétences

R1.2. I2 Les SA locales disposent de plus d'outils leur permettant de mettre en œuvre le projet SAMIM.

Résultat 2.1 : Des jeunes issus de la société civile sélectionnés en Méditerranée (dont au moins 50% de femmes) sont soutenus financièrement dans le développement de leurs projets à impact social et environnemental

▶ Principales activités prévues :

A2.1.1- Mise en place d'un processus inclusif de présélection des OSC locales,

A2.1.2- Mise en place des dispositifs de financement et l'octroi des financements à destination des OSC locales sélectionnées

A2.1.3- Diagnostic des besoins individuels et l'élaboration du plan d'accompagnement des OSC sélectionnées.

▶ Principaux indicateurs de suivi des activités et cibles visées :

A2.1.1.I1- 2 appels à projets thématiques sur les villes durables pour sélectionner les projets, lancés conjointement dans les 4 pays d'intervention en T1 2023 et T1 2024



- A2.1.1.I2** - Plus de 400 candidatures reçues au cours des appels à projets
- A2.1.1.I3** - 16 sessions d'informations organisées à destination des jeunes porteurs de projet intéressés
- A2.1.1.I4** - 8 bootcamps organisés à destination des jeunes porteurs de projet présélectionnés
- A2.1.1.I5** - 144 jeunes porteurs de projet présélectionnés (dont au moins 50% de femmes) sont accompagnés dans le développement de leur projet
- A2.1.2.I1** - Au moins 50% des projets sélectionnés sont portés par des femmes
- A2.1.2.I2** - 48 subventions versées par les SA localement ;
- A2.1.3.I1** - 48 diagnostics individuels réalisés
- A2.1.3.I2** - 48 plans d'accompagnement réalisés.

▶ Principaux indicateurs de résultats attendus :

R2.1.I1 Après un an, au moins 75% des 48 jeunes porteurs de projet sélectionnés et financés lors des AAP (dont 50% de femmes) ont élaboré un plan de développement sur 3 ans.

Résultat 2.2 : Les jeunes (dont au moins 50% sont des femmes) des OSC, connectés, acquièrent de nouvelles compétences et réussissent à mettre en œuvre leurs solutions innovantes pour contribuer à un impact positif dans leurs communautés

▶ Principales activités prévues :

- A2.2.1** - mise en œuvre des programmes d'accompagnement
- A2.2.2** - l'organisation d'événements contribuant à la mise en réseau des OSC accompagnées
- A2.2.3** - amélioration de la portée et la visibilité des actions des structures d'accompagnement et des OSC du programme Samim

▶ Principaux indicateurs de suivi des activités et cibles visées :

- A2.2.1.I1**- 80 sessions collectives de formation
- A2.2.1.I2**- 576 sessions individuelles d'accompagnement et de suivi
- A2.2.2.I1**- 40 événements thématiques organisés
- A2.2.2.I2**- 12 événements de mise en réseau organisés dont 8 événements de clôture
- A2.2.3.I1**- 4 vidéos de capitalisation
- A2.2.3.I2**- 1 book des initiatives OSC du réseau Samim réalisé
- A2.2.3.I3**- 1 BD « Selma explore » volume 2 réalisée
- A2.2.3.I4**- 1 étude d'impact produite

▶ Principaux indicateurs de résultats attendus :

R2.2.I1 48 jeunes porteurs de projet accompagnés durant le projet Samim (dont au moins 50% de femmes) acquièrent davantage de compétences générales et spécifiques.

R2.2.I2 Au moins 144 membres des OSC sélectionnés sont sensibilisés aux thématiques de durabilité en milieu urbain (gestion des déchets solides, économie circulaire, mobilité durable, agriculture urbaine, alimentation durable, consommation responsable, éco-urbanisme, mixité sociale et culturelle, transition énergétique).

R2.2.I3 800 bénéficiaires directs (public local averti, membres de l'écosystème, financeurs, potentiels partenaires...) sont sensibilisés lors des événements organisés tout au long du projet.

R2.2.14 Plus de 10 000 personnes de la région sont touchées par les outils de communication du projet.

f. Zones géographiques de l'action

Le Lab'ess, chef de file et en charge de la coordination globale du projet Samim est basé à Tunis.

Mauritanie : La structure d'accompagnement responsable des actions en Mauritanie est Ecodev et est basée à Nouakchott. Les projets portés par les organisations de la société civile se réaliseront à Nouakchott également.

Maroc : La structure d'accompagnement responsable des actions au Maroc est Bidaya et est basée à Casablanca. Les projets portés par les organisations de la société civile se réaliseront dans le grand Casablanca.

Tunisie : La structure d'accompagnement responsable des actions en Tunisie est TCSE et est basée à Tunis. Les projets portés par les organisations de la société civile se réaliseront dans le grand Tunis.

Jordanie : La structure d'accompagnement responsable des actions en Jordanie est JYIF et est basée à Amman. Les projets portés par les organisations de la société civile se réaliseront à Amman ou à maximum 1h30 de route d'Amman.



Jordan Youth Innovation Forum
المنتدى الأردني للإبداع الشبابي

II. Objectifs et méthodologie de la mesure de l'impact et de la capitalisation

Cette mission de mesure de l'impact et de capitalisation du projet Samim s'inscrit en complément d'une mission d'évaluation externe à mi-parcours et finale.

Les objectifs de l'étude d'impact ainsi que la capitalisation sont respectivement :

Mesure de l'impact :

1. Renforcement des capacités et transfert de connaissances : Évaluer l'efficacité des activités de renforcement des capacités et du transfert de connaissances entre le Lab'ess, les structures d'accompagnement (SA) et les organisations de la société civile (OSC) locales.
2. Réponse aux ODD 11 et 12 : Analyser comment le dispositif d'accompagnement de la société civile proposé par le projet Samim représente une solution pertinente qui contribue à la réalisation des Objectifs de développement durable (ODD) 11 (Villes et communautés durables) et 12 (Consommation et production responsables). Plus spécifiquement, en termes d'indicateurs pertinents, de résultats obtenus et de meilleures pratiques mises en œuvre.
3. Impact de mise en réseau : Évaluer les résultats et les effets de la mise en réseau facilitée par le projet, notamment la création de connexions entre les acteurs locaux, ainsi que l'inspiration et les échanges de bonnes pratiques entre les OSC impliquées.

Capitalisation :

4. Connaissances, bonnes pratiques et apprentissages acquis tout au long du projet Samim.
5. Favoriser la réplique et l'adaptation des approches et des pratiques réussies dans d'autres contextes similaires.

1. Justificatif/Objectif de la mission

a. Efficacité

La mesure de l'efficacité du renforcement des capacités et du transfert de connaissances entre le Lab'ess, les structures d'accompagnement et les OSC locales permet de mesurer dans quelle proportion ces activités ont atteint les résultats escomptés. Il s'agit de déterminer si les interventions mises en place ont été efficaces pour améliorer les connaissances, les compétences et les ressources des acteurs locaux, favorisant ainsi leur capacité à contribuer au développement durable.

b. Efficience

L'analyse de l'efficience mesure si les ressources (financières, humaines, matérielles) investies dans le projet Samim ont été utilisées de manière optimale pour atteindre les objectifs fixés. Une évaluation approfondie de l'efficience peut contribuer à identifier les meilleures pratiques et les opportunités d'amélioration pour une utilisation plus rationnelle des ressources.



Jordan Youth Innovation Forum
المركز الأردني للإبداع الشبابي

c. Pertinence

L'analyse de la pertinence permet de vérifier si les activités du projet répondent aux attentes et aux aspirations des parties prenantes concernées. Cette analyse permet aussi de s'assurer que le projet est conçu pour adresser les enjeux clés et les défis spécifiques auxquels sont confrontées les communautés locales.

d. Durabilité

La mesure de la durabilité examine si les impacts positifs du projet Samim sont susceptibles de se maintenir à long terme, au-delà de la période du projet. Elle évalue si les activités sont durables sur les plans économique, social et environnemental, en prenant en compte la capacité des communautés locales à maintenir et à renforcer les résultats obtenus. L'analyse de durabilité permet d'identifier les facteurs qui favorisent la pérennité des impacts et de formuler des recommandations pour renforcer cette durabilité.

2. Méthodologie

a. Revue documentaire

Examiner les documents pertinents tels que les rapports de projet, les politiques liées aux ODD, les indicateurs de performance, etc.

b. Entrevues et consultations

Mener des entrevues avec les acteurs clés du projet Samim si nécessaire, y compris les responsables du Lab'ess, des SA et des OSC locales, ainsi que des membres de la communauté locale.

c. Collecte de données

Recueillir des données secondaires, quantitatives et qualitatives, collectées par l'équipe de projet Samim, à partir des enquêtes, des observations sur le terrain et d'autres méthodes appropriées.

d. Analyse des données

Analyser les données collectées pour évaluer les impacts du projet Samim, identifier les facteurs clés de réussite et formuler des recommandations pour améliorer les résultats.

III. Modalités de la mission de mesure d'impact

1. Moyens

1. Humains

L'équipe sera composée d'experts en mesure d'impact et en capitalisation pour la recherche, l'analyse et le traitement des données nécessaires. L'équipe travaillera en étroite collaboration avec les parties prenantes du projet Samim, y compris le Lab'ess, les structures d'accompagnement et les OSC bénéficiaires finales.

- ▶ Profil et expérience recherchée : Bilingue français et anglais ou français et arabe.
- ▶ Expérience avérée dans la mesure d'impact de projets d'économie sociale et solidaire.



- ▶ Compétences solides en collecte, traitement et analyse de données quantitatives et qualitatives liées à l'impact.
- ▶ Connaissance des méthodologies de mesure de l'impact et des indicateurs pertinents pour évaluer l'efficacité, l'efficience, la pertinence et la durabilité.
- ▶ Capacité à interpréter les résultats et à formuler des recommandations concrètes.
- ▶ Expérience dans la collecte, la synthèse et la diffusion de connaissances et de bonnes pratiques pour la capitalisation.
- ▶ Compétences dans l'animation d'ateliers de réflexion et de focus groupes.
- ▶ Compétences en organisation d'entrevues, de consultations et de réunions pour recueillir les enseignements tirés des parties prenantes clés.
- ▶ Capacité à illustrer des résultats de mesure d'impact par le biais d'infographies, de schémas ou d'illustrations graphiques.
- ▶ Capacité à rédiger des rapports de capitalisation clairs et concis, mettant en évidence les principales leçons apprises et les recommandations pertinentes.
- ▶ Connaissance des enjeux environnementaux régionaux liés aux villes et communautés durables.
- ▶ Connaissance des enjeux de renforcement et de structuration de la société civile en région MENA.

Le temps nécessaire en hommes jours est laissé à la discrétion des candidats et sera évalué en cohérence avec les propositions techniques et financières.

2. Financiers

L'enveloppe financière pour la réalisation de cette évaluation est estimée à un maximum de 10 000 € TTC y compris les obligations de retenue à la source en vigueur en Tunisie (Dix mille euros). Ce montant couvre :

- ▶ Budget alloué à la rémunération de l'expert en évaluation de projet ou du consultant spécialisé dans la mesure d'impact.
- ▶ Frais liés à la collecte de données, tels que les enquêtes, les entretiens et les frais de déplacement associés.
- ▶ Coûts de traitement et d'analyse des données recueillies pour évaluer l'impact du projet Samim.
- ▶ Éventuellement, frais de création graphique, publication ou de diffusion des rapports de capitalisation et d'évaluation de l'impact.

Il convient de noter que les coûts spécifiques peuvent varier en fonction de la portée de l'étude d'impact, de la complexité du projet et des besoins spécifiques de collecte et d'analyse des données. Par conséquent, le budget de 10 000 € doit être ajusté en fonction des ressources nécessaires pour mener à bien l'étude d'impact du projet Samim.

Les propositions méthodologiques devront être présentées et comprendre un budget prévisionnel détaillé compris dans cette enveloppe.

2. Calendrier de la mission

La mission débutera dès la signature du contrat par une réunion de cadrage afin de s'aligner sur les données nécessaires pour répondre aux questions de mesure d'impact énoncées par l'équipe d'experts. L'étude finale démarrera en janvier 2025 et se clôturera au plus tard fin mars 2025.

3. Produits attendus

Il sera demandé à l'équipe d'évaluation de fournir :

- ▶ Rapport de capitalisation : Présentation des connaissances et des enseignements tirés du projet Samim, incluant des exemples concrets, des recommandations et des bonnes pratiques à partager.
- ▶ Rapport de mesure de l'impact : Présentation des résultats de la mesure de l'impact du projet Samim, y compris l'évaluation de l'efficacité, de l'efficience, de la pertinence et de la durabilité, avec des recommandations pour améliorer les résultats.

4. Critères de sélection de l'équipe :

L'équipe de consultants est invitée, en prenant connaissance des présents termes de référence, à faire des propositions techniques et financières pour la réalisation de l'évaluation.

La sélection s'effectuera sur la base des critères suivants :

- ▶ Exposé de la problématique et compréhension du sujet
- ▶ Démarche méthodologique proposée
- ▶ Qualifications, expériences et compétences des experts
- ▶ Expériences de la zone et de la problématique du projet à évaluer
- ▶ Complémentarité de l'équipe proposée
- ▶ Détail des prix et coûts des différentes prestations
- ▶ Chronogramme de réalisation de l'ensemble des prestations
- ▶ Prise en compte du risque éventuel

5. Modalités de réponse et modalités contractuelles

1. La proposition méthodologique, technique et financière

La proposition devra inclure une équipe de 2 experts maximum.

La proposition devra tenir en 10 pages maximum.

Les propositions méthodologiques, techniques et financières (réponse aux présents Termes de Référence), accompagnées des CV des experts, devront être retournées au Lab'ess au plus tard le **18/10/2023** sous format électronique uniquement à l'attention de : Raouf Ben Haj Khalifa (raouf.benhajkhalifa@labess.tn).

Les demandes de clarification sont à adresser à Raouf Ben Haj Khalifa (raouf.benhajkhalifa@labess.tn) avant le **09/10/2023**.

La sélection s'effectuera au plus tard le **03/11/2023**.



2. Contrat et paiement

Un seul et unique contrat sera signé avec l'équipe d'experts (et non un contrat par expert). Le Lab'ess ne sera pas responsable de la répartition financière entre les membres de l'équipe et ne pourra être impliquée dans les négociations entre les concernant la répartition financière. Le Lab'ess ne traitera qu'avec une et une seule entité, via le leader de l'équipe.

Le paiement s'effectuera en 3 tranches distinctes :

- ▶ 10% à la signature du contrat
- ▶ 40% après **validation** de la première partie des deux rapports (d'impact et de capitalisation) concernant la première cohorte
- ▶ 50% après **validation** des deux rapports

Une fois le prestataire sélectionné et les négociations éventuelles effectuées, le contrat devra impérativement être signé avant le **20/11/2023**.

3. Pénalités de retard

Il sera convenu entre les parties que toute journée de retard pour la remise du rapport final par le consultant sera sanctionnée par la soustraction de 10% du montant global des honoraires.