



**Administration contractante :
DELEGATION DE L'UNION EUROPEENNE AU MAROC**

Activités Culturelles Locales
MAROC – ANNEE 2010

Lignes directrices à l'intention des demandeurs

Appel à propositions ouvert

Ligne budgétaire 19.08.01.01

Référence: EuropeAid/130098/L/ACT/MA

Date limite de soumission des propositions: mercredi 1^{er} septembre 2010

AVERTISSEMENT

Il s'agit d'un appel à propositions ouvert. Tous les documents doivent être soumis en même temps (note succincte de présentation et formulaire complet de demande). Cependant, dans un premier temps, seules les notes succinctes de présentation seront évaluées. Par la suite, l'évaluation des formulaires complets de demande sera effectuée pour les demandeurs dont les notes succinctes de présentation auront été présélectionnées. Suite à l'évaluation des formulaires complets de demande, l'éligibilité sera vérifiée pour les demandeurs qui auront été sélectionnés provisoirement. Ce contrôle sera effectué sur la base des documents justificatifs demandés par l'administration contractante et de la Déclaration signée du demandeur envoyés en même temps que la demande.

TABLE DES MATIÈRES

1. ACTIVITES CULTURELLES LOCALES.....	4
1.1 Contexte	4
1.2 Objectifs du programme et priorités.....	5
1.3 Montant de l'enveloppe financière mise à disposition par l'administration contractante	6
2. RÈGLES APPLICABLES AU PRÉSENT APPEL À PROPOSITIONS.....	7
2.1 critères d'éligibilité	7
2.2 présentation de la demande et procédures à suivre	11
2.3 évaluation et sélection des demandes.....	13
2.4 soumission des pièces justificatives pour propositions provisoirement sélectionnées.....	17
2.5 notification de la decision de l'administration contractante.....	19
2.6 conditions applicables à la mise en oeuvre de l'action suite a la decision de l'administration contractante d'attribution d'une subvention	19
2.7 SYSTÈME D'ALERTE PRÉCOCE ET BASE DE DONNÉES CENTRALE SUR LES EXCLUSIONS	20

1. ACTIVITES CULTURELLES LOCALES

1.1 CONTEXTE

La Conférence de Barcelone, qui a réuni en novembre 1995 les 15 Etats membres de l'Union Européenne et 10 pays de la rive sud et est de la Méditerranée (Algérie, Chypre, Égypte, Israël, Jordanie, Liban, Malte, Maroc, Territoires palestiniens, Syrie, Tunisie, Turquie), a abouti à la Déclaration de Barcelone, fondement du partenariat Euro-méditerranéen.

Ce partenariat, appelé Processus de Barcelone, vise à l'établissement d'une zone euro-méditerranéenne de prospérité et de sécurité partagée au travers notamment de la mise en œuvre d'accords d'association avec chaque pays de la zone. Ces accords d'association comportent trois volets :

- la définition d'un espace commun de paix et de stabilité par le renforcement du dialogue politique et de sécurité (volet politique)
- la mise en place d'un partenariat économique et financier et l'instauration progressive d'une zone de libre-échange d'ici 2010 (volet économique)
- l'encouragement de la politique sociale, le rapprochement entre les peuples et les échanges entre les sociétés civiles (volet social, culturel et humain).

Le Maroc, qui occupe une place stratégique dans le partenariat euro-méditerranéen, a signé l'Accord d'Association en février 1996. A partir de juillet 2005, les relations entre l'UE et le Maroc sont entrées dans une nouvelle phase que les deux parties considèrent comme plus ambitieuse et politiquement plus engagée. Le 13 octobre 2008, le Statut Avancé, premier dans la région du sud de la Méditerranée, a été accordé au Maroc en marquant ainsi une nouvelle phase de relations privilégiées entre le Maroc et l'Union européenne. Le Statut Avancé se traduira par le renforcement du dialogue politique, de la coopération économique et sociale dans plusieurs domaines et secteurs, et permettra l'intégration progressive du Maroc dans le marché intérieur commun et le rapprochement législatif.

La « Politique européenne de voisinage » (PEV) est un instrument destiné, depuis janvier 2007, à régir les relations extérieures de l'UE avec ses voisins de l'Est et du Sud de la Méditerranée non concernés par une perspective d'adhésion. La PEV complète, approfondit et précise le partenariat euro-méditerranéen.

L'objectif de la PEV est de « faire profiter les voisins de l'Union européenne des bénéfices de l'élargissement en renforçant la stabilité, la sécurité et le bien-être pour tous ceux qui seront concernés ».

Une meilleure compréhension entre les peuples au travers un dialogue culturel est essentielle pour assoir durablement ce Partenariat.

C'est pourquoi les Délégations de l'Union européenne dans la région financent des activités culturelles et d'information à caractère local. L'objectif de ces activités culturelles est de renforcer le dialogue entre les pays du nord et du sud de la Méditerranée, d'impliquer davantage les acteurs culturels dans le partenariat euro-méditerranéen et contribuer à la mise en valeur d'un espace culturel commun. Par ces actions, l'Union européenne entend aussi renforcer le rôle de la culture comme un puissant facteur d'intégration sociale.

Dans ce contexte, la Délégation de l'Union européenne au Maroc lance un appel à propositions visant à octroyer des subventions pour des actions culturelles qui devront être réalisées au Maroc avant le 31 décembre 2011. Cet appel à propositions est ouvert à des projets dans le domaine des **activités culturelles artistiques de communication orale, d'art visuel ou musical, et de promotion du patrimoine matériel et immatériel, à but pédagogique et ludique, adressées notamment à un public jeune**. Le type d'actions couvertes est des manifestations d'expression artistique telles que danse, théâtre, musique, peinture, sculpture, chant, arts vidéo et autres arts visuels, etc.

1.2 OBJECTIFS DU PROGRAMME ET PRIORITES

Les objectifs de cette action visent à favoriser la réalisation d'activités culturelles qui renforcent les liens, la compréhension et les échanges interculturels, entre les habitants des deux rives de la Méditerranée, et en particulier, entre les Marocains et les Européens tout en contribuant à la professionnalisation du secteur culturel et artistique au Maroc. Ils visent également à favoriser les contacts et les opportunités de coopération entre les opérateurs culturels des deux régions et s'adresser, notamment, à un public jeune.

La Délégation de la l'Union européenne au Maroc donnera la priorité, pour cet appel à proposition, aux projets qui ont pour objectif de renforcer:

- Le dialogue et les échanges culturels, l'accès à la culture à toutes les couches de la population et, en particulier, aux personnes aux besoins spécifiques
- La compréhension mutuelle;
- La visibilité du volet culturel du partenariat euro-méditerranéen.

Les propositions devaient contribuer à la réalisation d'un ou plusieurs des objectifs spécifiques suivants:

- Contribuer au renforcement des capacités dans le secteur de la culture, tant au niveau artistique, technique qu'au niveau d'administration de la production par l'apport des expériences européennes;
- encourager les échanges de connaissances spécialisées et de bonnes pratiques entre les acteurs et les promoteurs culturels;
- participer à la conception et à l'organisation de manifestations culturelles promouvant la diversité culturelle et les échanges entre le nord et le sud;
- améliorer l'accès de la population, et notamment les personnes aux besoins spécifiques à la culture locale et étrangère;
- promouvoir le dialogue interculturel et encourager toutes les formes d'expression culturelle dans le respect de la diversité culturelle, de l'égalité entre les femmes et les hommes ainsi que de la religion et de l'origine ethnique;
- Sensibiliser l'opinion publique au rôle joué par la culture en matière de cohésion sociale et de lutte contre toutes les formes de discrimination;
- préserver le patrimoine culturel menacé à court terme.

Résultats escomptés

- Renforcement de la capacité des opérateurs artistiques à la gestion administrative et financière de projets culturels et artistiques.
- Renforcement des compétences locales artistiques et techniques dans le secteur des arts et du spectacle
- Amélioration de l'accès à la culture, tant locale qu'étrangère, et notamment l'accès à la culture pour les personnes aux besoins spécifiques
- Développement des canaux d'échanges culturels et des réseaux et des partenariats entre le nord et le sud.
- Amélioration de la capacité des promoteurs culturels à préserver, rendre accessibles et utiliser la création culturelle et artistique et le patrimoine culturel.
- Contribution à la professionnalisation dans le secteur culturel d'opérateurs pouvant assurer des prestations d'ordre techniques, administratives et/ou financières

1.3 MONTANT DE L'ENVELOPPE FINANCIERE MISE A DISPOSITION PAR L'ADMINISTRATION CONTRACTANTE

Le montant indicatif global mis à disposition au titre du présent appel à propositions se monte à 100.000 EUR. L'administration contractante se réserve la possibilité de ne pas attribuer tous les fonds disponibles.

Taille des subventions

Toute subvention octroyée à une action dans le cadre du présent appel à propositions doit être comprise entre le montant minimum et le montant maximum ci-après :

- montant minimum : 30.000 EUR
- montant maximum : 50.000 EUR

Une subvention ne peut pas être inférieure à 51 % du total des coûts éligibles de l'action.

En outre, une subvention ne peut pas excéder 90 % du total des coûts éligibles de l'action (voir également point 2.1.4). Le solde doit être financé sur les ressources propres du demandeur ou des partenaires, ou par des sources autres que le budget de l'Union européenne ou du Fonds Européen de Développement.

2. RÈGLES APPLICABLES AU PRÉSENT APPEL À PROPOSITIONS

Les présentes lignes directrices définissent les règles de soumission, de sélection et de mise en œuvre des actions dans le cadre du présent appel, en conformité avec les dispositions du Guide pratique des procédures contractuelles dans le cadre des actions extérieures (disponible sur Internet à l'adresse suivante: http://ec.europa.eu/europeaid/work/procedures/implementation/index_fr.htm).

2.1 CRITERES D'ELIGIBILITE

Il existe trois séries de critères d'éligibilité, qui concernent respectivement:

- les demandeurs pouvant demander une subvention (2.1.1) et leurs partenaires (2.1.2),
- les actions pouvant bénéficier d'une subvention (2.1.3),
- les types de coûts pouvant être pris en compte dans le montant de la subvention (2.1.4).

2.1.1 *Éligibilité des demandeurs: qui peut présenter une demande de subvention?*

Le demandeur doit satisfaire aux conditions suivantes pour pouvoir prétendre à une subvention:

- être une personne morale **et**
- sans but lucratif **et**
- appartenir à l'une des catégorie(s) suivante(s): organisations non gouvernementales, opérateurs du secteur public, collectivités territoriales, organisations internationales (intergouvernementales) comme spécifié par l'Article 43 des Modalités d'exécution du Règlement Financier de la Communauté Européenne¹ **et**
- avoir la nationalité² marocaine. Cette condition ne concerne pas les organisations internationales **et**,
- être directement chargé de la préparation et de la gestion de l'action et ne pas se limiter à un rôle d'intermédiaire **et**,
- Agir avec un ou plusieurs partenaires.

Ne peuvent participer à des appels à propositions, ni être bénéficiaires d'une subvention les demandeurs potentiels qui sont dans une des situations décrites au point 2.3.3 du Guide Pratique des procédures contractuelles dans le cadre des actions extérieures (disponible à l'adresse internet suivante: http://ec.europa.eu/europeaid/work/procedures/implementation/index_fr.htm);

Les demandeurs doivent présenter une déclaration sur l'honneur (Partie B, section VI du formulaire de demande) attestant qu'ils ne se trouvent pas dans aucune de ces situations.

¹ Règlement de la Commission 2342/2002 tel qu'il a été amendé par le règlement de la Commission 1261/2005: les organisations internationales sont des organisations internationales de droit public créées par des accords intergouvernementaux ainsi que les agences spécialisées créées par celles-ci ; le Comité International de la Croix Rouge, la Fédération Internationale des Sociétés nationales de la Croix Rouge et du Croissant Rouge sont également reconnus comme des organisations internationales.

² Les statuts devront permettre d'établir que l'organisation a été créée par un acte relevant du droit interne du pays. A cet égard, toute entité juridique dont les statuts auraient été créés dans un autre pays mais qui serait enregistrée localement, ou même si un «Protocole d'entente», a été conclu ne pourrait être considérée comme une organisation locale éligible.

2.1.2 Partenariats et éligibilité des partenaires

Les demandeurs doivent agir avec des organisations partenaires conformément aux prescriptions ci-après.

Partenaires

Les demandeurs peuvent avoir un ou plusieurs partenaires. Les partenaires des demandeurs participent à la définition et à la mise en œuvre de l'action, et les coûts qu'ils encourent sont éligibles au même titre que ceux encourus par le bénéficiaire de la subvention. Ils doivent donc satisfaire aux critères d'éligibilité que le demandeur lui-même. Toutefois, en plus des conditions citées au paragraphe 2.1.1, ils peuvent avoir la nationalité:

- d'un État membre de l'Union européenne³, ou
- d'un pays bénéficiaire de l'instrument européen de voisinage et de partenariat⁴, ou
- d'un pays bénéficiaire d'une assistance dans le cadre d'un instrument de préadhésion⁵, ou
- d'un État membre de l'Espace Economique Européen⁶, ou
- de tout autre pays que ceux mentionnés ci-dessus autorisant un accès réciproque à l'aide extérieure, et avoir leur siège, outre qu'au Maroc, dans un des Etats membres de l'Union européenne.

Ne sont pas considérés comme partenaires et ne doivent pas signer la déclaration de partenariat:

- Associés

D'autres organisations peuvent être associées à l'action. Les associés participent effectivement à l'action mais ne bénéficient pas de financement au titre de la subvention à l'exception des frais de voyage et de séjour. Ces organisations associées ne doivent pas répondre aux critères d'éligibilité mentionnés au paragraphe 2.1.1. Les associés doivent être mentionnés dans la section IV, partie B du formulaire de demande, intitulée « Associés du demandeur participant à l'action ».

- Sous-traitants

Les Bénéficiaires de subvention ont la possibilité d'attribuer des contrats à des sous-traitants. De tels sous-traitants ne sont ni partenaires ni associés, et sont soumis aux règles de passation de marchés énoncées à l'annexe IV au contrat type de subvention.

Le demandeur sera l'organisation chef de file et, en cas de sélection, la partie contractante (le « Bénéficiaire »).

2.1.3 Éligibilité des actions : pour quelles actions une demande peut-elle être présentée ?

Définition: Une action (ou un projet) comprend une série d'activités.

Durée des actions

La durée initiale prévue d'une action ne peut pas être inférieure à 4 mois ni excéder 12 mois.

3 Allemagne, Autriche Belgique, Bulgarie, Chypre, Danemark, Espagne, Estonie, Finlande, France, Hongrie, Grèce, Irlande, Italie, Lettonie, Lituanie, Luxembourg, Malte, Pays-Bas, Pologne, Portugal, Roumanie, Royaume-Uni, Slovaquie, Slovénie, Suède, République Tchèque

4 Algérie, Arménie, Autorité palestinienne de la Cisjordanie et de la bande de Gaza, Azerbaïdjan, Belarus, Égypte, Fédération de Russie, Géorgie, Israël, Jordanie, Liban, Libye, Maroc, Moldova, Syrie, Tunisie, Ukraine

5 Albanie, Ancienne République yougoslave de Macédoine, Bosnie-et-Herzégovine, Croatie, Monténégro, Serbie y compris le Kosovo, Turquie

6 Islande, Liechtenstein, Norvège

Secteurs ou thèmes

Dans le contexte des objectifs évoqués ci-dessus, l'appel à proposition est ouvert à des **projets comprenant entre autres des activités culturelles artistiques de communication orale, d'art visuel ou musical, et de promotion du patrimoine matériel et immatériel à but pédagogiques et ludiques adressées notamment à un public jeune.**

Couverture géographique

Les actions doivent être mises en œuvre au **Maroc**.

Types d'action

Types d'action pouvant bénéficier d'un financement dans le cadre du présent appel, notamment:

Des projets de renforcement de capacités des opérateurs culturels sur différents arts et manifestations d'expression artistiques (**danse, théâtre, musique, peinture, sculpture, chant, arts vidéos et autres arts visuels...**) dont le public cible serait notamment un public jeune et/ou les personnes aux besoins spécifiques.

Types d'activité

Des ateliers, des formations, des manifestations sur différents arts et manifestations d'expression artistiques (**danse, théâtre, musique, peinture, sculpture, chant, arts vidéos et autres arts visuels...**) dont le public cible serait notamment un public jeune et/ou les personnes aux besoins spécifiques

Des activités ou projets novateurs supplémentaires ou complémentaires d'actions culturelles existantes sont également éligibles pourvu qu'elles leur apportent une valeur ajoutée.

Les types **d'actions** suivants ne sont pas éligibles:

- Actions dont **l'objectif principal n'est pas artistique et culturel** ;
- actions portant uniquement ou à titre principal sur le parrainage de la participation de particuliers à des ateliers, séminaires, conférences ou congrès;
- actions portant uniquement ou à titre principal sur la formation ou l'octroi de bourses individuelles d'études ou de stage;
- actions portant sur la publication de résultat d'études, publications d'ouvrages ;
- actions dont le but principal est l'organisation de conférence, de table ronde ou autre réunion ;
- actions portant sur la mise en place d'infrastructures et de construction de lieux pour des activités culturelles

Nombre de demandes et de subventions par demandeur

Un demandeur ne peut pas soumettre plus d'une demande dans le cadre du présent appel à propositions.

Un demandeur peut être partenaire en même temps dans une autre demande.

Les partenaires peuvent participer à plus d'une demande.

2.1.4 *Éligibilité des coûts : quels coûts peuvent être pris en considération dans la subvention ?*

Seul les "coûts éligibles" peuvent être pris en considération dans la subvention. Les coûts considérés comme éligibles ou inéligible sont indiqués ci-dessous. Le budget constitue à la fois une estimation des coûts et le plafond des "coûts éligibles". Les coûts éligibles doivent être des coûts réels étayés par des pièces justificatives (sauf frais de séjour et coûts indirects pour lesquels le financement à taux forfaitaire s'applique).

La recommandation de l'attribution d'une subvention en faveur d'une proposition est toujours subordonnée à la condition que la procédure de vérification qui précède la signature du contrat de subvention ne révèle pas de problèmes nécessitant des modifications du budget (par exemple les erreurs arithmétiques, inexactitudes ou coûts irréalistes et autres coûts inéligibles). Cette procédure de vérification peut donner lieu à des demandes de clarification et conduire l'administration contractante à imposer des modifications ou des réductions afin de corriger ces erreurs ou inexactitudes. Le montant de la subvention ainsi que le pourcentage de cofinancement suite à ces corrections ne pourra être augmenté.

En conséquence, il est dans l'intérêt du demandeur de fournir un **budget réaliste et d'un bon rapport coût-efficacité**.

Coûts directs éligibles

Pour être éligibles aux fins de l'appel à propositions, les coûts doivent respecter les conditions prévues à l'article 14 des Conditions Générales du contrat de subvention (voir annexe F des lignes directrices).

Imprévus

Une réserve pour imprévus, plafonnée à 5 % du montant des coûts directs éligibles de l'action, peut être incluse dans le budget de l'action. Elle ne peut être utilisée qu'avec **l'autorisation préalable** de l'administration contractante.

Coûts indirects (frais administratifs) éligibles

Les coûts indirects encourus dans la mise en œuvre de l'action peuvent être éligible pour un financement forfaitaire fixé à un maximum de 7% du total des coûts directs éligibles.

Lorsque le demandeur bénéficie par ailleurs d'une subvention de fonctionnement de la part de l'Union européenne, aucun coût indirect ne peut être chargé au titre du budget proposé pour l'action.

Apports en nature

Les contributions en nature ne sont pas considérées comme des dépenses effectives et ne sont pas des coûts éligibles. Les contributions en nature ne peuvent être considérées comme représentant le cofinancement du Bénéficiaire.

Le coût du personnel affecté à l'action n'est pas une contribution en nature et peut être considéré comme cofinancement dans le budget de l'action, quand il est payé par le Bénéficiaire ou ses partenaires.

Malgré les dispositions ci-dessus, si la description de l'action telle que proposée par le bénéficiaire prévoit des contributions en nature, ces contributions doivent être fournies.

Coûts inéligibles

SONT CONSIDERES COMME NON ELIGIBLES LES COUTS SUIVANTS:

- les dettes et les provisions pour pertes ou dettes;
- les intérêts débiteurs;
- les coûts déjà financés dans un autre cadre;
- les achats de terrains ou d'immeubles, sauf si ces achats sont indispensables à la mise en œuvre directe de l'action, auquel cas leur propriété doit être transférée aux bénéficiaires finaux et/ou aux partenaires locaux au plus tard à l'issue de l'action;
- les pertes de change;
- les taxes, y compris la TVA, sauf lorsque le Bénéficiaire (ou le cas échéant ses partenaires) ne peut les récupérer et si la réglementation applicable autorise leur prise en charge;
- Les crédits à des tiers.

2.2 PRESENTATION DE LA DEMANDE ET PROCEDURES A SUIVRE

L'enregistrement préalable dans PADOR pour cet appel à propositions est obligatoire.

L'enregistrement est obligatoire pour tous les demandeurs et tous les partenaires.

PADOR est une base de données en ligne dans laquelle les organisations s'enregistrent elles-mêmes et mettent à jour régulièrement leurs données, via la page d'accueil:

http://ec.europa.eu/europeaid/work/onlineservices/pador/index_fr.htm

Avant de commencer l'enregistrement de votre organisation dans PADOR, veuillez s'il vous plaît prendre connaissance du "Guide rapide" disponible sur la page d'accueil. Il explique en une page le processus d'enregistrement. Les organisations doivent indiquer sur la version papier de leur proposition leur numéro d'identification EuropeAid. Pour obtenir ce numéro, les organisations doivent enregistrer, sauvegarder et "signer" (ce qui engage leur responsabilité) dans PADOR des informations obligatoires (pour chaque écran, dans les champs écrits en lettres orange), et les documents justificatifs (voir section 2.4).

Malgré ce qui est écrit ci-dessus, un demandeur peut soumettre une demande de dérogation concernant son enregistrement dans PADOR et/ou pour un de ses partenaires, en utilisant les formulaires disponibles sur la page d'accueil de PADOR. La justification pour une dérogation doit être basée sur l'impossibilité objective de l'organisation à avoir accès à la technologie requise pour s'enregistrer. L'organisation demandant une dérogation doit fournir, si possible, des documents justifiant sa requête. L'autorité contractante motivera sa réponse. La dérogation s'applique uniquement à l'organisation concernée et seulement dans le contexte d'un appel à proposition spécifique.

2.2.1 Formulaire de demande

Les demandes doivent être soumises conformément aux instructions pour l'élaboration de la note succincte de présentation et le formulaire complet de demande annexé aux présentes lignes directrices (annexe A).

Les demandeurs doivent soumettre leur demande en français.

Toute erreur ou inconsistance majeure relative aux points mentionnés dans les instructions pour l'élaboration de la note succincte de présentation ou toute inconsistance majeure dans le formulaire de demande (par exemple les montants mentionnés dans le budget ne correspondent pas à ceux mentionnés dans le formulaire complet de demande) peut conduire au rejet de la demande.

Des clarifications ne seront demandées que lorsque l'information fournie n'est pas claire et donc ne permet pas à l'administration contractante de conduire une évaluation objective

Les demandes rédigées à la main ne seront pas acceptées.

Veillez noter que seuls le formulaire de demande et les annexes publiées qui doivent être remplies (budget, cadre logique) seront évalués. Il est par conséquent très important que ces documents contiennent TOUTES les informations pertinentes concernant l'action. Aucune annexe supplémentaire ne devra être envoyée.

2.2.2 *Où et comment envoyer les demandes*

Les demandes doivent être soumises en **un original et 3 copies en format A4**, reliés séparément. Le formulaire complet de demande (Partie A : note succincte de présentation et Partie B : formulaire complet de demande), le budget et le cadre logique doivent être également fournis sous format électronique (CD-ROM) dans un fichier séparé et unique (à titre d'exemple, le formulaire de demande ne doit pas être morcelé en différents fichiers). La version électronique doit être **identique** à la version papier fournie.

La liste de contrôle (Section V de la Partie B : formulaire de demande de subvention) et la Déclaration du demandeur (Section VI Partie B du formulaire de demande de subvention) doivent être agrafées séparément et joints dans l'enveloppe.

Lorsque qu'un demandeur présente plusieurs propositions (si cela est autorisé dans les lignes directrices de l'appel à propositions en question), chacune d'elles devra être envoyée séparément.

L'enveloppe extérieure doit porter **le numéro de référence et le titre de l'appel à propositions**:

EUROPAID/130098/L/ACT/MA – Activités culturelles locales Maroc 2010

la dénomination complète et l'adresse du demandeur, ainsi que la mention :

"Ne pas ouvrir avant la séance d'ouverture"

Les demandes doivent être soumises dans une enveloppe scellée, envoyée en recommandé ou par messagerie express privée ou remise en main propre (un accusé de réception signé et daté sera délivré au porteur dans ce dernier cas), à l'adresse indiquée ci-dessous:

Adresse postale

**Délégation de l'Union européenne
Secrétariat de la Section Finances et Contrats
Riad Business Center, Aile Sud, Boulevard Er-Riad, B.P. 1302
Rabat – Maroc**

Adresse pour remise en main en propre ou pour envoi par messagerie express privée

**Délégation de l'Union européenne
Secrétariat de la Section Finances et Contrats
Riad Business Center, Aile Sud, Boulevard Er-Riad
Rabat – Maroc**

Les demandes envoyées par d'autres moyens (par exemple par télécopie ou courrier électronique) ou remises à d'autres adresses seront rejetées.

Les demandeurs doivent s'assurer que leur demande est complète en utilisant la liste de contrôle (section V Partie B du formulaire de demande). Les demandes incomplètes peuvent être rejetées.

2.2.3 *Date limite de soumission des demandes*

La date limite de soumission des demandes est fixée au **mercredi 1^{er} septembre** telle que prouvée par la date d'envoi, le cachet de la poste ou la date de l'accusé de réception. En cas de remise en main propre, l'heure limite de réception est fixée à 16h00 (heure locale) telle que prouvée par le reçu signé et daté. Toute demande soumise après la date limite sera automatiquement éliminée.

Cependant, pour des raisons d'efficacité administrative, l'administration contractante peut rejeter toute demande reçue après la date effective d'approbation de la première étape de l'évaluation des notes succinctes de présentation (voir calendrier indicatif à la section 2.5.2).

2.2.4 *Autres renseignements sur la demande*

Une session d'information relative à cet appel à propositions sera organisée **le lundi 05 juillet à 15h00 dans les locaux de la Délégation de l'Union européenne à l'adresse ci dessus.**

Les demandeurs peuvent envoyer leurs questions par courrier électronique ou par télécopie, au plus tard 21 jours avant la date limite de soumission des demandes (à savoir le 11 août 2010), aux adresses figurant ci-après, en indiquant clairement la référence de l'appel à propositions:

Adresse de courrier électronique : delegation-morocco-activites-culturelles@ec.europa.eu

Télécopieur : +212 537 57 98 10

L'administration contractante n'a pas l'obligation de fournir d'autres clarifications après cette date.

Il y sera répondu au plus tard 11 jours avant la date limite de soumission des demandes (à savoir le 20 août 2010).

Afin de garantir un traitement équitable des demandeurs, l'administration contractante ne peut pas donner d'avis préalable sur l'éligibilité d'un demandeur, d'un partenaire; d'une action ou d'une activité spécifique.

Les questions pouvant présenter un intérêt pour les autres demandeurs, ainsi que les réponses à ces questions, seront publiées sur le site Internet d'EuropeAid : <https://webgate.ec.europa.eu/europeaid/online-services/index.cfm?do=publi.welcome> ainsi que le site web de la Délégation de l'Union européenne au Maroc: www.delmar.ec.europa.eu . Il est par conséquent hautement recommandé de consulter régulièrement le site internet dont l'adresse figure ci-dessus afin d'être informé des questions et réponses publiées.

Toutes les questions relatives à l'enregistrement PADOR doivent être adressées au "help desk" PADOR: europeaid-on-line-registration-hd@ec.europa.eu

2.3 EVALUATION ET SELECTION DES DEMANDES

Les demandes seront examinées et évaluées par l'administration contractante avec l'aide, le cas échéant, d'experts extérieurs (assesseurs). Toutes les actions soumises par les demandeurs seront évaluées selon les étapes et critères ci-après.

Si l'examen de la demande révèle que l'action proposée ne remplit pas les critères d'éligibilité décrits au paragraphe 2.1.3, la demande sera rejetée sur cette seule base.

(1) 1^{ère} ÉTAPE: OUVERTURE ET VERIFICATION ADMINISTRATIVE

Les éléments suivants seront examinés:

- La date limite de soumission a été respectée. Si la date limite n'a pas été respectée la demande sera rejetée.
- Le formulaire de demande répond à tous les critères spécifiés au point 1-5 de la liste de contrôle (section V de la Partie B) du formulaire de demande de subvention. Si une information fait défaut ou est incorrecte, la demande peut être rejetée sur cette seule base et la demande ne sera pas évaluée.

Après la séance d'ouverture et de vérification administrative des demandes, l'administration contractante enverra une lettre à tous les demandeurs, spécifiant si leur demande a été soumise avant la date limite, les informant du numéro de référence qui leur a été attribué et s'ils ont été recommandés pour l'évaluation.

(2) 2^{ème} ÉTAPE: EVALUATION DE LA NOTE DE PRESENTATION SUCCINCTE

L'évaluation des notes succinctes de présentation ayant rempli les prescriptions administratives couvrira la pertinence de l'action, ses mérites et son efficacité, sa viabilité et sa durabilité. L'administration contractante se réserve le droit de ne pas procéder à l'évaluation des notes succinctes de présentation quand elle considère qu'il est justifié de le faire (par exemple quand elle reçoit un nombre de demandes inférieur au nombre escompté) et de procéder directement à l'évaluation des demandes complètes correspondantes.

Veillez noter que les notes attribuées à la note succincte de présentation sont indépendantes des notes qui seront données à la proposition complète.

La note succincte de présentation se verra attribuer une note globale sur 50 points conformément à la ventilation fournie dans la grille d'évaluation ci-dessous. L'évaluation doit également vérifier la conformité avec les instructions contenues dans les conseils d'élaboration de la note succincte de présentation, Partie A du formulaire de demande de subvention.

Les critères d'évaluation sont divisés par rubriques et sous-rubriques. Chaque sous-rubrique se verra attribuée une note comprise entre 1 et 5 conformément aux catégories d'évaluation: 1=très faible; 2=faible; 3=satisfaisant; 4=bon; 5=très bon

	Notes	
	Sous-note	
1. Pertinence de l'action		15
1.1 Pertinence d'action par rapport aux besoins et contraintes du pays/région en général ainsi qu'à ceux des groupes cibles et des bénéficiaires finaux en particulier.	5	
1.2 Pertinence par rapport aux priorités et objectifs mentionnés dans les lignes directrices.	5(x2)*	
2. Efficacité et faisabilité de l'action		25
2.1 Evaluation de l'identification des problèmes et de l'analyse.	5	
2.2 Evaluation des activités proposées (praticabilité et cohérence par rapport aux objectifs généraux, objectif spécifique et résultats attendus).	5(x2)*	
2.3 Evaluation du rôle et de l'implication de toutes les parties prenantes ainsi que, le cas échéant, des partenaires proposés.	5(x2)*	
3. Durabilité de l'action		10
3.1 Evaluation de l'identification des hypothèses et risques principaux, avant le	5	

commencement et tout au long de la période de mise en œuvre.	5	
3.2 Evaluation de l'identification de l'impact à long terme sur les groupes cibles et les bénéficiaires finaux.		
NOTE TOTALE		50

* Les scores sont multipliés par 2 en raison de leur importance.

Une fois les notes de présentation succincte évaluées, une liste sera établie les classant selon leur note totale.

En premier lieu, seules les notes de présentations succinctes qui ont atteint le score minimum de 12 points dans la catégorie "pertinence" ainsi qu'une note minimale totale de 30 points pourront être considérées pour une présélection.

En second lieu, la liste des notes succinctes de présentation sera réduite, en fonction de leur rang dans la liste, à celles dont la somme des contributions demandées s'élève à 2 fois le budget disponible pour cet appel à propositions, compte tenu des enveloppes financières prévues par lot. Le comité d'évaluation procédera ensuite à l'évaluation des demandes complètes des demandeurs présélectionnés.

(3) 3^{ème} ÉTAPE : ÉVALUATION DE LA DEMANDE COMPLÈTE

EVALUATION DU FORMULAIRE COMPLET DE DEMANDE

Une évaluation de la qualité des demandes, y compris le budget proposé et la capacité du demandeur et de ses partenaires, sera réalisée sur la base des critères d'évaluation de la grille d'évaluation reproduite ci-après. Les critères d'évaluation se décomposent en critères de sélection et d'attribution.

Les critères de sélection visent à évaluer la capacité financière et opérationnelle du demandeur en s'assurant qu'il

- dispose de sources de financement stables et suffisantes pour maintenir son activité pendant la période de mise en œuvre de l'action et, si nécessaire, pour participer à son financement
- dispose de la capacité de gestion et des compétences et qualifications professionnelles requises pour mener à bien l'action proposée. Ceci s'applique aussi aux partenaires éventuels du demandeur.

Les critères d'attribution permettent d'évaluer la qualité des demandes soumises au regard des objectifs et priorités fixées, et d'octroyer les subventions aux actions qui maximisent l'efficacité globale de l'appel à propositions. Ils permettent de retenir les demandes qui assurent à l'administration contractante le **respect de ses objectifs et priorités et garantissent la visibilité du financement UE** (voir http://ec.europa.eu/europeaid/work/visibility/index_en.htm). Ils concernent notamment la pertinence de l'action et sa cohérence avec les objectifs de l'appel à propositions, la qualité, l'impact attendu et la durabilité de l'action, ainsi que son efficacité par rapport au coût.

Notation:

Les critères d'évaluation se subdivisent en rubriques et sous-rubriques. Pour chaque sous-rubrique, il est attribué une note comprise entre 1 et 5, conformément à l'échelle d'appréciation suivante : 1= très insuffisant ; 2= insuffisant ; 3= moyen ; 4=bon ; 5= très bon.

Grille d'évaluation

Rubrique	Note
----------	------

	maximum
1. Capacité financière et opérationnelle	20
1.1 Le demandeur et, le cas échéant, ses partenaires possèdent-ils une expérience en gestion de projets suffisante?	5
1.2 Le demandeur et, le cas échéant, ses partenaires possèdent-ils une expertise technique suffisante? (notamment, une connaissance des questions à traiter)	5
1.3 Le demandeur et, le cas échéant, ses partenaires possèdent-ils une capacité de gestion suffisante? (notamment au regard du personnel, des équipements et de la capacité à gérer le budget de l'action).	5
1.4 Le demandeur dispose-t-il de sources de financement stables et suffisantes?	5
2. Pertinence	25
2.1 La proposition est-elle pertinente par rapport aux objectifs et à une ou plusieurs des priorités de l'appel à propositions? N.B : une note de 5 (très bon) ne peut être attribuée que si la proposition répond spécifiquement à au moins une priorité . N.B : une note de 5 (très bon) ne peut être attribuée que si la proposition contient des éléments de valeur ajoutée tels que la promotion de l'égalité des genres, l'égalité des chances...	5 x 2
2.2 La proposition est-elle pertinente par rapport aux besoins et contraintes spécifiques du/des pays ou région(s) cible(s)? (notamment synergie avec d'autres initiatives de la CE et absence de double emploi).	5
2.3 Les intervenants (groupes cibles et les bénéficiaires finaux) proposés sont-ils clairement définis et leur choix est-il pertinent d'un point de vue stratégique ? Leurs besoins sont-ils clairement définis et la proposition y répond-elle de façon pertinente ?	5 x 2
3. Méthodologie	25
3.1 Les activités proposées sont-elles appropriées, pratiques et cohérentes avec les objectifs et résultats escomptés?	5
3.2 La conception de l'action est-elle globalement cohérente? (notamment, prend-elle en compte les facteurs externes et l'analyse des problèmes, anticipe-t-elle l' évaluation ?)	5
3.3 Le niveau d' implication et de participation aux activités des partenaires et/ou des autres parties prenantes est-il satisfaisant? N.B: en l'absence de partenaires, la note doit être automatiquement de 1 .	5
3.4 Le plan d'action est-il clair et faisable?	5
3.5 La proposition inclut-elle des indicateurs objectivement vérifiables adéquats pour mesurer les résultats de l'action?	5
4. Durabilité	15
4.1 L'action est-elle susceptible d'avoir un impact tangible sur les groupes cibles?	5
4.2 La proposition est-elle susceptible d'avoir des effets multiplicateurs ? (notamment probabilité de reproduction et d'extension des résultats de l'action ainsi que diffusion d'informations).	5
4.3 Les résultats attendus de l'action proposée sont-ils durables ? - d'un point de vue financier (<i>Comment seront financées les activités à la fin de la subvention de la CE?</i>) - d'un point de vue institutionnel (<i>existera-t-il des structures permettant la poursuite des activités à la fin de l'action? Y aura-t-il une « appropriation » locale des résultats de l'action?</i>) - au niveau politique (le cas échéant) (<i>quel sera l'impact structurel de l'action – par exemple va-t-elle résulter en de meilleures lois, codes de conduite, méthodes, etc.?</i>)	5

- d'un point de vue environnemental (le cas échéant) (<i>l'action aura-t-elle un impact positif/négatif sur l'environnement?</i>)	
5. Budget et rapport coût-efficacité	15
5.1 Le rapport entre les coûts estimés et les résultats attendus est-il satisfaisant?	5
5.2 Les dépenses proposées sont-elles nécessaires pour la réalisation de l'action?	5 x 2
Note globale maximum	100

Note sur la rubrique 1 de la grille: Capacité financière et opérationnelle:

Si une demande obtient une note totale inférieure à 12 points pour la rubrique 1, elle sera rejetée.

Note sur la rubrique 2 de la grille: Pertinence

Si une demande obtient une note totale inférieure à 20 points pour la rubrique 2, elle sera rejetée.

Sélection provisoire

A la suite du processus d'évaluation, sera établi un tableau reprenant l'ensemble des demandes classées d'après leur score et dans les limites de l'enveloppe budgétaire disponible, ainsi qu'une liste de réserve suivant les mêmes critères.

NB : les scores attribués pour cette phase sont complètement distincts de ceux donnés à la note de présentation succincte.

(4) 4^{ème} ÉTAPE: VÉRIFICATION DE L'ÉLIGIBILITE DU DEMANDEUR ET DE SES PARTENAIRES.

La vérification de l'éligibilité, basée sur les pièces justificatives demandées par l'administration contractante (voir section 2.4) sera réalisée uniquement pour les demandes qui ont été provisoirement sélectionnées en fonction de leur score et dans les limites de l'enveloppe financière disponible.

- La conformité entre la Déclaration par le demandeur (section VI Partie B du formulaire de demande de subvention) et les pièces justificatives fournies par ce dernier sera vérifiée. Toute pièce justificative manquante ou toute incohérence entre la Déclaration par le demandeur et les pièces justificatives pourra conduire sur cette seule base au rejet de la demande.
- L'éligibilité du demandeur, des partenaires, et de l'action sera vérifiée sur base des critères établis aux sections 2.1.1, 2.1.2 et 2.1.3.

Selon l'analyse ci-dessus et si nécessaire, toute demande rejetée sera remplacée par la première proposition sur la liste de réserve qui se trouve dans les limites de l'enveloppe financière disponible, et qui fera alors l'objet d'une vérification de l'éligibilité de son demandeur et de ses partenaires.

2.4 SOUMISSION DES PIÈCES JUSTIFICATIVES POUR PROPOSITIONS PROVISOIREMENT SÉLECTIONNÉES

Les demandeurs qui ont été provisoirement sélectionnés ou mentionnés dans la liste de réserve seront informés par écrit par l'administration contractante. Il leur sera demandé de fournir les documents suivants de manière à permettre à l'administration contractante de vérifier l'éligibilité des demandeurs et de leurs partenaires⁷.

Les pièces justificatives peuvent/doivent être fournies par l'intermédiaire de PADOR, voir section 2.2.

⁷ Aucune pièce justificative ne sera requise pour des demandes de subvention ne dépassant pas 25 000 euros.

1. Les statuts ou articles d'association de l'organisation demandeur⁸ et de chaque organisation partenaire. Lorsque l'administration contractante a reconnu l'éligibilité du demandeur pour un autre appel à propositions sur la même ligne budgétaire au cours des 2 années précédant la date limite de réception des demandes, le demandeur peut soumettre, au lieu de ses statuts, une copie du document prouvant l'éligibilité du demandeur sur un appel précédent (par exemple, copie des conditions spéciales d'un contrat de subvention attribué pendant la période de référence), sauf si un changement dans son statut juridique est intervenu dans l'intervalle. Cette obligation ne s'applique pas aux organisations internationales qui ont signé un accord cadre avec la Commission européenne. Une liste des accords cadres pertinents est disponible à l'adresse suivante ; http://ec.europa.eu/europeaid/work/procedures/implementation/international_organisations/index_fr.htm.
2. Une copie des états financiers les plus récents du demandeur (compte de gestion et bilan du dernier exercice clos)⁹.
3. La fiche d'entité légale (voir annexe D des présentes lignes directrices) dûment complétée et signée par le demandeur, accompagnée des documents justificatifs qui y sont demandés. Si le demandeur a déjà signé un contrat avec l'administration contractante, au lieu de la fiche d'entité légale et de ses documents justificatifs, il peut fournir le numéro d'entité légale, à moins qu'un changement dans son statut juridique ne se soit produit dans l'intervalle.
4. Une fiche d'identification financière conforme au modèle joint en annexe E des présentes lignes directrices, certifiée par la banque à laquelle le paiement doit être fait. Cette banque doit être située dans le pays où le demandeur est enregistré. Si le demandeur a déjà signé un contrat avec la Commission européenne ou lorsque la Commission européenne est en charge des paiements du contrat, une copie du formulaire d'identification financière peut être fournie, à moins qu'un changement de compte en banque se soit produit dans l'intervalle.

Au cas où les pièces justificatives requises ne sont pas enregistrés dans le PADOR, ils doivent être fournis sous la forme d'originaux, de photocopies ou de la version scannée (montrant les cachets légaux, signatures et dates) de ces originaux. Toutefois la fiche d'entité légale et la fiche d'identification financière doivent toujours être soumises en original.

Lorsque de tels documents ne sont pas rédigés dans une des langues officielles de l'Union Européenne, une traduction en français pour les parties pertinentes du document prouvant l'éligibilité du demandeur, doit être jointe et prévaut pour l'analyse de la demande.

Lorsque ces documents sont rédigés dans une langue de l'Union Européenne autre que celle de l'appel à propositions, il est **fortement** recommandé, de manière à faciliter l'évaluation, de fournir une traduction en français des parties pertinentes des documents prouvant l'éligibilité du demandeur.

Si ces pièces justificatives ne sont pas fournies avant la date limite fixée dans la demande de soumission des pièces justificatives envoyée par l'administration contractante au demandeur, **la demande pourra être rejetée.**

Sur base de la vérification des pièces justificatives par le comité d'évaluation, ce dernier fera une recommandation finale à l'administration contractante qui décidera de l'attribution des subventions.

⁸ Lorsque le demandeur et/ou un/des partenaire(s) est/sont une/des entité(s) publique(s) créée(s) par loi, une copie de ladite loi doit être fournie.

⁹ Cette obligation ne s'applique pas aux entités publiques ni aux organisations internationales. Cela ne s'applique pas non plus lorsque les comptes sont en pratique le même document que le rapport d'audit déjà fourni en vertu de la section 2.4.2.

2.5 NOTIFICATION DE LA DECISION DE L'ADMINISTRATION CONTRACTANTE

2.5.1 Contenu de la décision

Les demandeurs seront avisés par écrit de la décision prise par l'administration contractante au sujet de leur demande et, en cas de rejet, les raisons de cette décision négative.

Si un demandeur s'estime lésé par une erreur ou irrégularité commise dans le cadre de la procédure d'attribution, il peut introduire une plainte (pour plus de détails, voir section 2.4.15 du Guide pratique). L'administration contractante doit répondre dans un délai de 90 jours à compter de la date de réception de la plainte.

2.5.2 Calendrier indicatif

	Date	Heure*
Réunion d'information (si nécessaire)	lundi 05 juillet	15h00
Date limite pour les demandes de clarifications à l'administration contractante	11 août 2010	-
Date limite de soumission des formulaires de demande	1er septembre 2010	16h00
Dernière date à laquelle les clarifications sont données par l'administration contractante	20 août 2010	-
Information des demandeurs sur les résultats de l'ouverture et de la vérification administrative (étape 1)	20 septembre*	-
Information des demandeurs concernant l'évaluation du formulaire complet de demande (étape 3)	15 octobre*	-
Notification de l'attribution (après vérification de l'éligibilité) (étape 4)	1 ^{er} novembre 2010*	-
Signature du contrat	15 novembre 2010*	-

*Calendrier indicatif. Toutes les heures sont en heure locale de l'administration contractante.

2.6 CONDITIONS APPLICABLES A LA MISE EN OEUVRE DE L'ACTION SUITE A LA DECISION DE L'ADMINISTRATION CONTRACTANTE D'ATTRIBUTION D'UNE SUBVENTION

Suite à la décision d'attribution d'une subvention, un contrat sera proposé au Bénéficiaire sur base du modèle du contrat type de l'administration contractante annexé aux présentes lignes directrices (annexe F des présentes lignes directrices). Par la signature du formulaire de demande (Annexe A des présentes lignes directrices), le demandeur déclare accepter, dans le cas où la subvention lui serait attribuée, les conditions contractuelles telles que définies au contrat standard.

Lorsque le bénéficiaire est une organisation internationale, il convient d'utiliser le modèle de convention de contribution avec une organisation internationale ou tout autre modèle de contrat qui aurait été convenu entre l'organisation internationale et l'administration contractante en lieu et place du contrat standard de subvention, dès lors que l'organisation internationale en question offre les garanties telles que demandées à

l'article 53d (1) du Règlement Financier, tel que décrit au Chapitre 7 du Guide pratique des procédures contractuelles dans le cadre des actions extérieures.

Marchés de mise en œuvre

Lorsque la mise en œuvre d'une action subventionnée nécessite la passation de marchés par le Bénéficiaire, celui-ci attribue le marché à l'offre économiquement la plus avantageuse, c'est-à-dire celle qui présente le meilleur rapport entre la qualité et le prix, dans le respect des principes de transparence, d'égalité de traitement entre les contractants potentiels et en veillant à l'absence de conflits d'intérêts. A cet effet, le Bénéficiaire appliquera les procédures énoncées à l'annexe IV au contrat.

2.7 SYSTÈME D'ALERTE PRÉCOCE ET BASE DE DONNÉES CENTRALE SUR LES EXCLUSIONS

Les demandeurs de subventions et, s'ils sont des personnes morales, les personnes ayant un pouvoir de représentation, de décision ou de contrôle sur eux, sont informés du fait que, s'ils sont dans une des situations mentionnées dans :

- la Décision de la Commission du 16.12.2008 relative au Système d'Alerte Précoce (SAP) à l'usage des ordonnateurs de la Commission et des agences exécutives (JO, L 344 du 20.12.2008, p. 125), ou
- du Règlement de la Commission du 17.12.2008 sur la Base de Données Centrale sur les Exclusions (BDCE) (JO L 344 du 20.12.2008, p. 12),

leurs coordonnées (nom/dénomination, prénom si personne physique, adresse/siège social, forme juridique et nom et prénom des personnes ayant un pouvoir de représentation, de décision ou de contrôle, si personne morale) peuvent être enregistrées dans le SAP seul, ou à la fois dans le SAP et la BDCE, et communiquées aux personnes et entités énumérées dans la Décision et le Règlement précités, en relation avec l'attribution ou l'exécution d'une convention ou décision de subvention.

3. LISTE DES ANNEXES

DOCUMENTS A COMPLETER

ANNEXE A: FORMULAIRE DE DEMANDE DE SUBVENTION (FORMAT WORD)

ANNEXE B: BUDGET (FORMAT EXCEL)

[ANNEXE D: FICHE D'ENTITE LEGALE (FORMAT EXCEL)]

[ANNEXE E: FORMULAIRE D'IDENTIFICATION FINANCIERE]

DOCUMENTS POUR INFORMATION

ANNEXE F: CONTRAT STANDARD

- ANNEXE II: CONDITIONS GENERALES APPLICABLES AUX CONTRATS DE SUBVENTION CONCLUS DANS LE CADRE DES ACTIONS EXTERIEURES DE L'UE
- ANNEXE IV: PROCEDURES DE PASSATION DES MARCHES
- ANNEXE V: MODELE DE DEMANDE DE PAIEMENT
- ANNEXE VI: MODELE DE RAPPORT NARRATIF ET FINANCIER
- ANNEXE VII: MODELE DE RAPPORT DE CONSTATATIONS ET DE TERMES DE REFERENCE POUR UNE VERIFICATION DES DEPENSES D'UN CONTRAT DE SUBVENTION CONCLU DANS LE CADRE DES ACTIONS EXTERIEURES DE L'UE

ANNEXE G: TAUX D'INDEMNITES JOURNALIERES (PER DIEM), disponible à l'adresse suivante:

http://ec.europa.eu/europeaid/work/implementation/procedures/index_fr.htm

ANNEXE H: MODÈLE STANDARD DE CONVENTION DE CONTRIBUTION, applicable lorsque le bénéficiaire est une organisation internationale

LIGNES DIRECTRICES GESTION DU CYCLE DE PROJET

http://ec.europa.eu/europeaid/multimedia/publications/publications/manuals-tools/t101_fr.htm