**Annexe A**

Document à renvoyer **pour le 20 octobre 2021 au plus tard** à l’adresse [tdc4u@enabel.be](mailto:tdc4u@enabel.be)

**FORMULAIRE DE CANDIDATURE**

**Programme de Coaching en gestion financière et organisationnelle**

**TRADE FOR DEVELOPMENT CENTRE**

**ENABEL (Agence belge de développement)**

SOMMAIRE

[AVANT DE SOLLICITER L’APPUI 2](#_Toc82436639)

[I. RENSEIGNEMENTS GÉNÉRAUX À PROPOS DE L'ORGANISATION DEMANDERESSE 2](#_Toc82436640)

[II. COORDONNEES, STATUT LEGAL, CERTIFICATS, PARTENAIRES 3](#_Toc82436641)

[III. PROFIL DE L'ORGANISATION DEMANDERESSE 4](#_Toc82436642)

[IV. RAPIDE DIAGNOSTIC 8](#_Toc82436643)

[V. MOTIVATIONS 9](#_Toc82436644)

[VI. DONNÉES OPÉRATIONNELLES 11](#_Toc82436645)

[VII. DOCUMENTS À FOURNIR OBLIGATOIREMENT 11](#_Toc82436646)

\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*

Avant de compléter ce formulaire de candidature, veuillez lire le document

“Appel à Propositions - Contenu & règlement”

\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*

Pour toute question, veuillez nous envoyer un email à [tdc@enabel.be](mailto:tdc@enabel.be)

## AVANT DE SOLLICITER L’APPUI

AVANT DE SOLLICITER l'appui, l'organisation devrait répondre pour elle-même aux questions suivantes :

* devons-nous améliorer notre gestion commerciale et/ou organisationnelle et/ou financière ? **OUI / NON**
* consacrons-nous, ou sommes-nous prêts (volonté et capacité en termes de personnel) à consacrer du temps et de l'argent à améliorer nos capacités de gestion ? **OUI / NON**

Si l'organisation peut répondre OUI aux questions précitées, elle devrait envisager le dépôt de sa candidature. À défaut, elle pourrait ne pas avoir les ressources et moyens suffisants pour supporter la charge de travail liée au programme de coaching et notamment à son implémentation.

## RENSEIGNEMENTS GÉNÉRAUX À PROPOS DE L'ORGANISATION DEMANDERESSE

1/ QUEL EST VOTRE TYPE D’ORGANISATION ? *plusieurs réponses sont possibles.*

organisation de producteurs,

organisation de collecte,

organisation de transformation,

micro entreprise *(nombre de salaries < 10 + chiffre d’affaires =< 2 millions d’euros ou total du bilan =< 2 millions d’euros)[[1]](#footnote-1)*

petite entreprise *(nombre de salaries < 50 + chiffre d’affaires =< 10 millions d’euros ou total du bilan =< 10 millions d’euros)*

moyenne entreprise *(nombre de salaries < 250 + chiffre d’affaires =< 50 millions d’euros ou total du bilan =< 43 millions d’euros)*

2/ QUEL(S) PRODUIT(S)/SERVICES COMMERCIALISEZ-VOUS ?

(plusieurs choix possibles, seuls les produits/services ci-dessous sont éligibles)

Lait

Yaourt

Fromage

Beurre

3/ DANS QUEL PAYS VOTRE ORGANISATION EST-ELLE LOCALISEE ?

(seuls les pays ci-dessous sont éligibles)

Burkina Faso

Mali

Mauritanie

Niger

Sénégal

## COORDONNEES, STATUT LEGAL, CERTIFICATS, PARTENAIRES

|  |  |
| --- | --- |
| **1. Coordonnées de contact** | |
| Nom de l'organisation |  |
| Adresse postale |  |
| Adresse physique (localisation des bureaux) |  |
| Numéro de téléphone : indicatif pays + indicatif ville + numéro |  |
| Personne(s) de contact + fonction au sein de l’organisation |  |
| Nom de la personne et fonction de la personne qui a rempli le formulaire |  |
| Adresse(s) électronique(s) de la (des) personne(s) de contact |  |
| Site Internet |  |

|  |  |
| --- | --- |
| **2. Statut juridique & Certification** | |
| Offre de services/produits |  |
| Statut juridique (coopérative, société privée…) |  |
| N° d'enregistrement |  |
| Année d'enregistrement |  |
| Preuve de l’engagement dans la production, la collecte, la transformation et le commerce local durables  **(voir dans règlement : « qui peut poser sa candidature »)**  **! OBLIGATOIRE !**  Sans l’une de ces preuves, votre organisation n’est pas éligible ! | **Certification(s) obtenue(s)**  nom du (des) certificat(s) :  depuis le :  *Veuillez fournir une copie du (des) dernier(s) certificat(s).*  **En cours de certification**  nom du (des) certificat(s) :  depuis le :  *Veuillez fournir* *une preuve que vous êtes en cours d’obtention d’une certification.*  **Membre de**  nom de l’organisation :  depuis le :  *Veuillez fournir* *une preuve* *d’affiliation*  **Autre preuve : .............**  *Veuillez fournir* *une preuve* *d’un engagement fort sur la durabilité économique, sociale et environnementale vérifié de manière crédible par une tierce-partie.* |

|  |  |
| --- | --- |
| **3. Partenaires** | |
| ONG | Veuillez fournir la liste des ONG ayant soutenu votre organisation, précédemment et actuellement, ainsi que le type d'appui fourni et la période couverte. |
| Autres | Veuillez fournir la liste de tous les autres partenaires (publics et privés) précédents et actuels, y compris la(les) fédération(s) dont votre organisation est membre.  Avez-vous des liens avec des entreprises belges ? |
| Assistance en GESTION | Votre organisation a-t-elle bénéficié :   * D'un appui externe/de consultance en gestion des affaires   OUI : précisez le nom, le domaine d'expertise et la période concernée  NON |

## PROFIL DE L'ORGANISATION DEMANDERESSE

|  |  |
| --- | --- |
| Origine et évolution de l'organisation | Exposez brièvement l'origine et l'évolution de l'organisation (maximum 30 lignes) |
| POUR **LES ORGANISATIONS DE PRODUCTEURS, DE COLLECTEURS, DE TRANSFORMATEURS :**  [SOCIÉTÉS PRIVÉES : VOIR PLUS BAS] | |
| Conseil d’administration (CA) | Nombre d’administrateurs :  Comment le conseil d'administration est-il élu ?  Quelle est la durée du mandat ? Est-il renouvelable ? |
| Assemblée générale (AG) | Nombre de membres :  Sur quelle base sont acceptés les nouveaux membres ?  Combien d’AG sont tenue(s) annuellement ?  Quel taux de participation ? |
| Processus décisionnel :  Expliquez comment les membres sont impliqués dans le processus décisionnel de l'organisation. |
| Contribution financière des membres :  Exposez la contribution financière des membres (cotisation d'affiliation, cotisation annuelle, …) et précisez-en le montant |
| Cheptel :  Les producteurs membres (et non membres) sont-ils propriétaires du cheptel?  OUI  NON |
| Services aux membres :  Précisez les services rendus par l'organisation à ses membres (tant au niveau professionnel qu'à tout autre niveau) : |
| Impact social et environnemental | L'organisation exerce-t-elle un impact sur le développement social de ses membres (et de leurs communautés) ? Veuillez expliquer. |
| Quelles initiatives sont prises pour réduire l’impact sur l’environnement ? (gestion des déchets, conservation de l’eau et du sol, protection de la biodiversité, protection des forêts et autres écosystèmes naturels, …) |
| Bénéfice | Expliquez, quand il y en a, comment sont répartis les bénéfices ? Veuillez fournir dans ce cas la convention de répartition des bénéfices |
| POUR **LES ENTREPRISES PRIVÉES :** | |
| Conseil d’administration (CA) | Nombre d’administrateurs :  Comment le conseil d'administration est-il élu ?  Quelle est la durée du mandat ? Est-il renouvelable ? |
| Fournisseurs  = (organisations de) producteurs, collecteurs, transformateurs,... | Combien avez-vous de fournisseurs ?  Sur base de quels critères sont-ils choisis ? |
| Veuillez expliquer la nature de votre relation avec les fournisseurs et préciser si vous avez signé un contrat avec eux.  Sont-ils groupés en association ou coopérative ?  Ont-ils des parts dans le capital de l’entreprise ? Si oui, combien de parts détiennent-ils en % ? |
| Cheptel :  Les producteurs sont-ils propriétaires du cheptel ?  OUI  NON |
| Processus décisionnel :  Expliquez comment les fournisseurs sont impliqués dans le processus décisionnel de l’entreprise. |
| Services aux fournisseurs :  Précisez les services rendus par l’entreprise à vos fournisseurs et à leurs producteurs (tant au niveau professionnel qu'à tout autre niveau). |
| Impact social et environnemental | L‘entreprise exerce-t-elle un impact sur le développement social de ses fournisseurs et de leurs communautés ? Veuillez expliquer. |
| Quelles initiatives sont prises pour réduire l’impact sur l’environnement ? (gestion des déchets, conservation de l’eau et du sol, protection de la biodiversité, protection des forêts et autres écosystèmes naturels, …) |
| Bénéfice | Quelle est la politique d’affectation des bénéfices ?  Précisez quels documents officiels précisent ces modalités et joignez une copie.  Quelle est la composition de votre actionnariat ? (merci de ne pas mettre les noms mais de préciser la nature de l’actionnaire : personne privée ou personne morale (préciser le type) et le nombre de parts détenues par chacun)   |  |  | | --- | --- | | Qui | Nombre de parts/actions | |  |  | |  |  | |  |  | |  |  | |  |  | |

## RAPIDE DIAGNOSTIC

**Disposez-vous au sein de votre structure :**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **OUI/NON** | **PRECISEZ** |
| D’un document reprenant votre mission, visions, valeurs, l’origine de la création de la structure, les services proposés aux membres? |  | Si le document existe, joindre une copie |
| D’un règlement d’ordre intérieur ? |  | Si le document existe, joindre une copie |
| D’un organigramme ? |  | Si le document existe, joindre une copie |
| D’outils de gestion tels qu’un outil pour calculer l’évolution de la production, pour calculer le taux de rebut, l’évolution du nombre de clients, … ? |  |  |
| De comptes audités pour les 2 années précédentes? |  | Si le document existe, joindre une copie |
| D’un budget prévisionnel pour l’année en cours et éventuellement les prochaines années ? |  | Si le document existe, joindre une copie |
| D’un dossier de demande de financement réalisé auprès d’une institution bancaire ? |  |  |
| **Potentiel de croissance :** | | |
|  | **OUI/NON** | **PRECISEZ** |
| La demande actuelle de vos clients excède-t-elle le volume que vous pouvez fournir ? |  | Si oui, pour quels produits + pourquoi ne pouvez-vous pas répondre à leur demande ? |
| Y a-t-il une demande/un potentiel de vente de vos produits existants dans de nouveaux canaux et sur de nouveaux marchés ? |  |  |
| Menez-vous des activités de prospection actives /recherchez-vous activement de nouveaux clients ? |  | De quels marchés s'agit-il ? |

**Concurrence :** *(maximum 20 lignes)*

Qui sont les principaux concurrents ?

Quels sont vos principaux avantages par rapport à ces concurrents ? Qu'est-ce qui vous distingue d'eux ?

**Quelles sont, pour vous, vos 3 plus grandes forces ?**

1)

2)

3)

**Quelles sont, pour vous, vos 3 plus grandes faiblesses ?**

1)

2)

3)

**Vision**: *(maximum 20 lignes)*

Que souhaitez-vous réaliser en termes de développement du marché local à court terme (c'est-à-dire dans 1 ou 2 ans) ?

Comment envisagez-vous l'évolution de votre organisation ? Où voyez-vous votre organisation dans 5 ans, par exemple ? Quel est votre rêve ?

## MOTIVATIONS

Expliquez pourquoi vous sollicitez cet appui ? Quelles sont vos attentes ? *(maximum 20 lignes)*

Etant donné que le programme complet vise du coaching, en gestion financière et organisationnelle; veuillez préciser :

* **Quels seraient les 3 domaines de coaching en business management à privilégier pour durabiliser et renforcer votre structure ?** *(Merci d’utiliser le tableau repris ci-dessous)*

1. Analyse des comptes et réalisation d’un budget prévisionnel pour l’année en cours et/ou +1
2. Calcul du prix de revient des différents produits/services
3. Financement : analyse de la meilleure manière de financer la structure, quelle capacité, quelles implications, quelles contraintes
4. Investissement : dois-je investir ? Quel coût ? Pourquoi amortir ? Pourquoi ? est-ce toujours pertinent ? Comment minimiser les coûts ?
5. Mission de l’organisation : est-ce vraiment ce qu’attendent les membres ? Comment mieux se positionner ? Comment améliorer les relations avec les parties prenantes ?
6. Comment impliquer davantage les membres ? Comment être plus transparent ? Comment augmenter la légitimité de la structure ?
7. Ressources humaines : quelles compétences ai-je en interne ? Quelles compétences manquent ? Comment y travailler ? Qui former ? Comment ? Avec qui ?
8. Autre : à détailler dans le tableau ci-dessous

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **N°** | **Pourquoi ?** |
| *Exemple* | *6* | *Car les membres de notre organisation continuent à vendre leur production en direct aux acheteurs et ne soutiennent pas la coopérative.* |
| Priorité 1 | … |  |
| Priorité 2 | … |  |
| Priorité 3 | … |  |

## DONNÉES OPÉRATIONNELLES

**VEUILLEZ REMPLIR LE FICHIER EXCEL QUI SE TROUVE EN ANNEXE B.**

Celui-ci reprend **2 feuilles** qui sont à compléter par organisation :

* La première feuille doit reprend les **données concernant les éventuels financements extérieurs** dont l’organisation bénéficie : subsides et emprunts (veuillez faire la distinction entre emprunt à court et à long terme).
* Une deuxième feuille détaille les chiffres du secteur lait :

Il s’agit de compléter des données liées aux volumes de production, d’achat, de vente, etc.

* + Ces données sont à remplir pour l’année 2019 sur base des données reprises dans vos comptes annuels, pour l’année 2020-2022 sur base du réalisé/ des prévisions.
  + Ces données sont à préciser par type de produit/service (ex : lait, yaourt, fromage, beurre,....). Veuillez supprimer/rajouter des lignes « produit/service » si besoin.
  + Si vous ne connaissez pas les données par produit, merci de compléter la ligne « total ».
  + Par « dernière mise à jour des données », – veuillez indiquer de quand datent les informations transmises.
  + Tous les montants sont à fournir en devise locale.
  + L’unité de volume choisie doit être précisée (litres, kg, tonnes, …).

## DOCUMENTS À FOURNIR OBLIGATOIREMENT

**Pour la candidature au programme de coaching :**

1. Le formulaire de candidature (Annexe A), dument complété, et signé par le Président ainsi que par le Directeur de l’organisation ;
2. La preuve d’un engagement fort dans la durabilité économique, sociale et environnementale ; ou certificats (commerce équitable, bio ou durable) : voir dans règlement : « qui peut poser sa candidature »
3. Les statuts (règlement, acte constitutif), le règlement d’ordre intérieur si disponible et/ou une explication de la politique d’affectation des profits les années antérieures si pertinent.
4. Les états financiers (compte de pertes et profits + bilan) pour les 2 années précédentes : 2019, 2020
5. Le fichier Excel « Annexe\_B\_Données\_opérationnelles » dument complété

**Si disponibles, veuillez également fournir les documents suivants :**

* Organigramme (avec les noms des personnes + date de mise à jour)
* Supports de promotion et de communication (brochure, catalogue, photos, liste de prix de votre assortiment de produits)
* Plan d'entreprise

**DÉCLARATION SUR L'HONNEUR QUE TOUTES LES INFORMATIONS FOURNIES SONT EXACTES ET CORRECTES**

**L’organisation atteste qu’elle ne se trouve pas dans une des situations d’exclusion mentionnées au chapitre 3 du document « Appel à Propositions - Contenu & règlement »**

DATE :

NOM du président de l'organisation NOM du directeur

Signature Signature

1. [Définitions et sources | SPF Economie (fgov.be)](https://economie.fgov.be/fr/themes/entreprises/pme-et-independants-en/definitions-et-sources) [↑](#footnote-ref-1)