

Modèle de Convention de coaching

Ce modèle de Convention de coaching est transmis à titre indicatif en tant qu'annexe de cet Appel à Candidatures. Il permet au demandeur de prendre connaissance de toutes les dispositions légales qui seront d'application si l'appui lui sera octroyé.

Il n'est **pas** nécessaire de compléter ni de signer ce document à ce stade de la procédure.

Autorité contractante : ENABEL
Programme du Trade for Development Centre

Convention de coaching

Coaching en durabilité et travail décent,

coaching en gestion financière et organisationnelle,

coaching en gestion commerciale et marketing

(à adapter en fonction de la (des) trajectoires qui seront accordées au bénéficiaire)

Nom de l'MPME/OP

CODE DU PROJET BEL2201011

CONVENTION DE COACHING

PROGRAMME DE COACHING EN DURABILITE ET TRAVAIL DECENT, COACHING EN GESTION FINANCIERE ET ORGANISATIONNELLE, COACHING EN GESTION COMMERCIALE ET MARKETING

à adapter en fonction de la (des) trajectoires qui seront accordées au bénéficiaire

CODE DU PROJET : TDC BEL2201011

Enabel, représentée par M. Jean Van Wetter, Directeur général, ayant son siège au 147 Rue Haute, à 1000 Bruxelles, Belgique

d'une part

et

< **nom complet de l'institution publique ou privée, acronyme** >, représenté(e) par Mr/Mme < **Nom du représentant** > ayant son siège à < **adresse** > (ci-après dénommé(e) « le bénéficiaire-contractant »),

d'autre part,

PRELIMINAIRES

Vu la Loi du 21 décembre 1998 portant création de la « Coopération Technique Belge » sous la forme d'une société de droit public, article 8, modifié par article 5 de la loi du 20 janvier 2014 ;

Vu la loi du 23 novembre 2017 portant modification du nom de la Coopération technique belge et définition des missions et du fonctionnement d'Enabel, Agence belge de Développement ;

Vu l'Arrêté royal du 23 février 2018 relatif à l'octroi de subsides par Enabel et le contrôle de ceux-ci et sa mise à jour du 15 janvier 2019 ;

Vu l'appel à candidatures « *Coaching en durabilité et travail décent, coaching en gestion financière et organisationnelle, coaching en gestion commerciale et marketing* » qui a été clôturé le 27 novembre 2023 ;

Vu le rapport d'évaluation en date du < **date** > ;

Vu la décision d'octroi **no.** du < **date** > ;

IL A ETE CONVENU CE QUI SUIIT :

ARTICLE 1 – OBJET DE LA CONVENTION

La présente convention a pour objet l’octroi par Enabel d’un subside **sous forme d’un programme de coaching complet personnalisé et fourni sur mesure pour l’organisation bénéficiaire**, durant lequel deux domaines d’expertise seront renforcés à travers un :

- **Coaching en durabilité et respect du travail décent** qui a pour objectif d’intégrer les enjeux de durabilité environnementale et de travail décent dans la gestion journalière de leur organisation. Le coaching délivrera des exemples de bonnes pratiques et des outils pour la mise en œuvre (ou l’amélioration). Selon les besoins, les éléments (non exhaustifs) suivants seront abordés (ou mise en place): l’utilisation d’outils d’identification, de monitoring et de remédiation des principaux risques et problèmes en matière de droits humains, d’égalité et d’environnement liés à l’entreprise et sa production (mécanisme de plainte, traçabilité, géolocalisation des parcelles,...) ; la promotion des certifications genre (gender equality seal, gender equity measure), l’inclusion de l’entrepreneuriat féminin ; les normes volontaires et certifications durables conformes aux règlements européens ; le développement d’outils de collecte de données et de reporting en lien avec les exigences européennes.
- **Coaching en marketing et gestion commerciale** qui a pour objectif de renforcer les compétences en gestion commerciale, afin que les coopératives disposent des connaissances et des outils nécessaires pour mieux accéder aux marchés. Il s’agit généralement du marketing stratégique (plan marketing, positionnement sur le marché...) et du marketing opérationnel (développement d’outils de communication, facilitation de la prospection de nouveaux clients, compétences de négociation et ventes, etc.).
- **Coaching en gestion financière et organisationnelle** qui a pour objectif de renforcer les compétences en gestion organisationnelle et financière, afin que les organisations acquièrent les connaissances et les outils nécessaires pour mieux gérer leurs opérations quotidiennes et leurs finances. Le coaching couvre des domaines tels que la gestion des ressources humaines, l’élaboration/l’amélioration d’un plan d’affaires, l’évaluation de la rentabilité d’un projet, la gestion financière, l’établissement de prévisions budgétaires, la politique de financement de l’organisation, la trésorerie, les stocks, l’analyse/le monitoring des risques, etc.

La teneur du programme de coaching est détaillée dans le document « *Appel à Propositions - Contenu & règlement - Coaching en durabilité et respect du travail décent, coaching en gestion financière et*

organisationnelle, coaching en marketing et gestion commerciale » sur base duquel l'organisation bénéficiaire a décidé de soumettre à Enabel sa proposition.

ARTICLE 2 – DUREE ET DELAIS

La convention de subside entre en vigueur à la date de la signature par les deux parties et prend fin au 31 décembre 2027.

Ces deux trajets de coaching débuteront au second semestre 2024 pour se terminer fin 2027. En d'autres termes, l'accompagnement couvre une période d'un peu plus de 3 années.

Le coaching consistera en plusieurs visites d'un ou de plusieurs coaches mandatés par Enabel. Les visites seront planifiées en accord avec l'organisation bénéficiaire et en fonction de la progression de l'organisation bénéficiaire dans le coaching. Il y aura en moyenne 2 à 3 visites par an.

ARTICLE 3 – LIEUX

Le coaching sera exécuté :

- **Principalement dans les locaux de l'organisation bénéficiaire.**
- **Dans une autre région ou dans un autre pays** si l'endroit où est sise l'organisation bénéficiaire ne permet pas de conditions de voyage sûres pour le coach mandaté par Enabel.
- **A distance**, à travers un échange d'emails, de documents, de conversations téléphoniques (WhatsApp, ...), de vidéoconférences (Skype, Zoom...)
- **Dans tout autre pays** où se déroule une activité pertinente pour l'organisme bénéficiaire, qui est liée d'une manière ou d'une autre à l'accompagnement (par exemple, visites de partenaires, foires commerciales, etc.) et qui a été approuvé préalablement par Enabel.

ARTICLE 4 – COUTS ELIGIBLES

Le subside se fait sous forme de coaching tel que décrit dans la présente Convention, et est entièrement et directement pris en charge par Enabel. Aucun des frais liés à la prestation du coach n'est pris en charge par l'organisation bénéficiaire.

Néanmoins, pendant la durée de la Convention, d'autres frais pourront être pris en charge dans des cas exceptionnels tels que par exemple le remboursement de frais liés au déplacement de participants lorsque le coaching n'a pas lieu dans les locaux de l'organisation bénéficiaire.

Coûts éligibles :

Dans le cas où le coaching n'a pas lieu dans les locaux de l'organisation bénéficiaire, et que les participants de l'organisation bénéficiaire doivent se déplacer pour assister aux séances de coaching (pour les raisons mentionnées à l'Article 3). Dans ce cas, les coûts suivants pourront être remboursés :

- Les frais de voyage et de séjour, pour autant qu'ils correspondent aux pratiques habituelles du bénéficiaire-contractant ou n'excèdent pas les barèmes applicables au sein d'Enabel;
- Obtention de visas de voyage, de laissez-passer
- Tickets d'entrée (par exemple pour une foire commerciale)

- Tout autre coût qui s'avèrera inhérent à l'exécution de l'activité, qu'il est impossible de lister de manière exhaustive dans la présente Convention, sous approbation préalable d'Enabel.

Il sera défini de commun accord entre Enabel et l'organisation bénéficiaire, avant chaque déplacement et en fonction du lieu et de la durée du déplacement, pour chacun des coûts éligibles, si le remboursement se fera **sur base des frais réels** couverts par des pièces justificatives ou de **manière forfaitaire (per diem)**.

Pour information, les coûts suivants sont toujours considérés comme **inéligibles** :

1. les écritures comptables n'entraînant pas un décaissement ;
2. les provisions pour risques et charges, pertes, dettes ou dettes futures éventuelles ;
3. les dettes et les intérêts débiteurs ;
4. les créances douteuses ;
5. les pertes de change ;
6. les crédits à des tiers ;
7. les garanties et cautions ;
8. les coûts déjà pris en charge par un autre subsidé ;
9. les factures établies par d'autres organisations pour des produits et services déjà subsidiés ;
10. la sous-traitance par des contrats de service ou de consultation aux membres du personnel, aux membres du conseil d'administration ou de l'assemblée générale de l'organisation subsidiée ;
11. la sous-location de toute nature à soi-même ;
12. les achats de terrains ou d'immeubles ;
13. les coûts liés à une indemnisation en cas de sinistre découlant de la responsabilité civile de l'organisation ;
14. les indemnités de cessation d'emploi pour le délai de préavis non presté ;
15. l'achat de boissons alcoolisées, de tabac et de leurs produits dérivés ;
16. les subventions à des sous-bénéficiaires bénéficiaires.

Critères d'éligibilité des dépenses :

Une dépense peut être mise à charge du subsidé comme coût opérationnel ou coût de gestion si elle répond aux conditions cumulatives suivantes :

- 1° elle est documentée par une pièce justificative et elle est identifiable et contrôlable, et elle se rapporte à un livrable identifiable et vérifiable ;
- 2° elle est nécessaire à l'atteinte des résultats de l'action ;
- 3° elle est engagée conformément au budget approuvé de l'action ;
- 4° elle est réellement encourue pendant la durée de l'action ;
- 5° elle satisfait aux dispositions de la réglementation fiscale et sociale ainsi qu'à la réglementation relative aux marchés publics applicable ;
- 6° elle ne se rapporte pas à un coût inéligible.

ARTICLE 5 - OBLIGATIONS GENERALES DE L'ORGANISATION BENEFICIAIRE ET D'ENABEL

L'organisation bénéficiaire s'engage à n'utiliser le subside octroyé dans le cadre de la présente Convention qu'aux seules fins pour lesquelles le subside est accordé, et à respecter les conditions d'octroi énumérées dans la présente convention. Il s'assure que l'objet de la Convention est exécuté correctement et prendra, le cas échéant, des mesures appropriées pour remédier aux problèmes constatés durant la période de mise en œuvre. Il s'engage à informer Enabel de l'obtention de financement additionnel pour l'action.

L'organisation bénéficiaire s'engage à prendre toutes les précautions nécessaires pour prévenir les conflits d'intérêts et informe immédiatement Enabel de toute situation constitutive d'un conflit d'intérêts ou susceptible d'y conduire. Il y a conflit d'intérêts lorsque l'exercice impartial et objectif des fonctions de toute personne au titre de la présente convention est compromis pour des motifs familiaux, affectifs, d'affinité politique ou nationale, d'intérêt économique ou pour tout autre motif de communauté d'intérêt avec une autre personne.

Il s'engage également à prendre les mesures appropriées pour empêcher les cas d'irrégularité, de fraude, de corruption ou toute autre activité illégale dans la gestion des activités. Tous les cas suspectés et avérés d'irrégularité, de fraude et de corruption présentant un lien à la présente convention, ainsi que les mesures prises dans ce cadre par l'organisation bénéficiaire, doivent être notifiés immédiatement à Enabel au moyen de la plateforme www.enabelintegrity.be

Il s'engage à informer Enabel de tout changement qui pourrait remettre en cause sa propre recevabilité comme bénéficiaire ou affecter la mise en œuvre de l'action de manière négative.

Afin de promouvoir un développement durable, les parties conviennent qu'il est nécessaire d'encourager le respect de normes environnementales et sociales reconnues par la communauté internationale et parmi lesquelles figurent les conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) et les conventions internationales pour la protection de l'environnement.

Obligations de l'organisation bénéficiaire par rapport au programme de coaching :

L'organisation bénéficiaire est le moteur du programme de coaching. Elle reste propriétaire de son contenu et de ses choix stratégiques. Ni Enabel, via le TDC, ni les coaches-consultants attirés ne se substituent à aucun moment à l'organisation bénéficiaire en assumant les responsabilités de cette dernière, en mettant en œuvre des plans d'action ou en effectuant ses activités de marketing et de gestion financière et organisationnelle. Les coaches attirés et le TDC font office de facilitateurs et de conseillers.

L'organisation bénéficiaire s'engage :

- à mettre un local à disposition où pourra avoir lieu le coaching dans les bureaux de l'organisation (*);
- à prévoir, entièrement à sa charge, des rafraîchissements/boissons pendant les séances de coaching (*);
- à prévoir, entièrement à sa charge, si nécessaire : fournitures de bureau (p. ex. stylos, papier),

- appels téléphoniques locaux, transport vers les marchés locaux/magasins/partenaires (*) ;
- à fournir une assistance en matière de logistique, de transport et d'hébergement au coach attitré (*) Par cela nous entendons : conseiller un itinéraire, une compagnie de transport, conseiller un hébergement, éventuellement effectuer la réservation au nom du coach, ... mais l'entièreté de ces frais (transport et hébergement) seront payés par Enabel et le coach ;
 - à fournir les renseignements commerciaux internes, les données et les chiffres clés indispensables à une analyse interne adéquate et destinés à étayer une stratégie commerciale pertinente ;
 - à participer activement à la collecte d'informations externes relatives au marché, voire à contribuer à l'étude du marché et au test des produits ;
 - à désigner une personne responsable de l'ensemble du programme de coaching au sein de l'organisation ;
 - à désigner deux à trois participants par domaine de coaching : ces personnes sont responsables du développement de l'organisation à court, moyen ou long terme, et sont des membres ou des employés de l'organisation. Prière de fournir pour chaque participant au programme de coaching : NOM – prénom – fonction – n° de tél. – e-mail ;
 - à faire en sorte que les candidats susmentionnés participent à l'ensemble du coaching ;
 - à veiller à ce que les candidats réalisent les études et les analyses demandées avant les séances de coaching et qu'ils mettent en œuvre les plans d'action ;
 - à fournir, à la demande de Enabel à la fin de chaque année, un rapport avec les chiffres clés de l'organisation. Un modèle de rapportage simple sera transmis par le TDC ;
 - si le coach constate une insuffisance ou une absence de progrès réalisé pendant et après les séances de coaching, l'organisation bénéficiaire accepte l'annulation, par Enabel, des séances programmées.

(*) Les points marqués avec un (*) ne sont pas d'application si le coaching n'est pas organisé dans les locaux de l'organisation bénéficiaire. Voir Article 3 – Lieux.

Les obligations d'Enabel par rapport au programme de coaching sont :

- Enabel propose à l'organisation bénéficiaire un programme de coaching complet qui vise à renforcer la durabilité et le respect du travail décent, les capacités commerciales et de gestion d'entreprise de l'organisation bénéficiaire, qui permettront in fine à l'organisation de bénéficier d'un meilleur accès au marché.
- Enabel s'engage à mettre tout en œuvre, dans la limite de ses possibilités d'action, pour fournir des coaches spécialisés en durabilité et travail décent, en marketing et en gestion d'entreprise et financière avec un profil qui corresponde le plus possible aux besoins de l'organisation bénéficiaire. Le démarrage de la mise en œuvre du coaching peut être retardée si Enabel n'arrive pas à trouver de coaches adéquats.
- Enabel assure le suivi à la faveur d'échanges avec les coaches attitrés et éventuellement d'une visite sur site.

- Enabel garantit la confidentialité de toutes les informations fournies dans le cadre de ce coaching.
- Dans le cas où le coaching est organisé à un autre endroit que les locaux de l'organisation bénéficiaire, l'organisation pratique du coaching sera facilitée par Enabel et/ou les coaches attitrés (location d'une salle pour le coaching et hébergement des participants). Seulement dans ce cas, Enabel couvrira les frais de déplacement, logement et repas des participants de l'organisation bénéficiaire (voir articles plus haut).

ARTICLE 6 - MODIFICATION, SUSPENSION OU ARRET DE LA CONVENTION

Toute modification apportée à la présente convention fera l'objet d'un amendement en bonne et due forme.

Enabel se réserve le droit d'ajourner ou de rejeter définitivement toute demande de versement et de suspendre ou résilier la convention si l'un des événements suivants se réalise :

- a) Le bénéficiaire n'utilise pas le subside aux fins pour lesquelles il a été accordé ;
- b) Illégalité : il est ou devient illégal ou impossible pour l'organisation bénéficiaire d'exécuter une quelconque de ses obligations au titre de la présente convention ;
- c) Abandon ou suspension de l'activité ;
- d) Actes de corruption ou de fraude ;
- e) Changement de situation de l'organisation bénéficiaire par lequel il ne tombe plus sous le champ d'application des bénéficiaires éligibles aux subsides octroyés par Enabel (voir Article 12 de la loi Enabel) ;
- f) Non-respect des conditions d'octroi du subside ou d'une quelconque stipulation de la présente convention par l'organisation bénéficiaire.

En cas d'insuffisance ou d'absence de progrès durant le programme de coaching dans le chef de l'organisation bénéficiaire, Enabel se réserve le droit de suspendre ou résilier la présente convention à tout moment par écrit.

ARTICLE 7 - CONTROLE

Enabel pourra à tout moment, de sa propre initiative, faire effectuer un contrôle du coaching. Par le seul fait de l'acceptation du programme de coaching, l'organisation bénéficiaire reconnaît à Enabel le droit de procéder ou de faire procéder sur place à ce contrôle.

ARTICLE 8 – FORCE MAJEURE

En cas de force majeure, les parties, après concertation, peuvent suspendre totalement ou partiellement la mise en œuvre des activités, si les circonstances rendent leur poursuite trop difficile ou trop dangereuse. Dans ce cas, chaque partie s'engage à informer l'autre partie et à lui communiquer toutes les précisions nécessaires, dans les plus brefs délais, ainsi que la date prévisible de reprise. Si la convention n'est pas résiliée, l'organisation bénéficiaire, avec l'accord d'Enabel

s'efforce de reprendre le cours des activités ou de continuer les activités dès que les circonstances le permettent.

ARTICLE 9 – LEGISLATION ET REGLEMENTATION APPLICABLES

La présente convention est régie par le droit belge.

En cas de différend relatif à l'exécution de la présente convention, les parties mettront tout en œuvre pour arriver à une solution amiable.

A défaut de solution à l'amiable, seuls les Cours et Tribunaux de Bruxelles seront compétents.

ARTICLE 10 – CONFIDENTIALITÉ

Enabel et le l'organisation bénéficiaire s'engagent à préserver la confidentialité de tout document, information ou autre matériel qui leur sont communiqués à titre confidentiel.

ARTICLE 11 – VISIBILITE

L'organisation bénéficiaire mentionne l'État belge comme bailleur dans les communications publiques relatives au coaching.

Les logos d'Enabel doivent figurer sur tous les documents mentionnant le programme de coaching et destinés à publication.

Établi en deux exemplaires à Bruxelles, le XX/XX/202X

Pour Enabel		Pour MPME/OP	
Jean Van Wetter	Sven Huyssen	xxx	XXX
Directeur Général	Directeur opérations	PCA/SG	DG