



Cahier Spécial des Charges CIV21002-10040

Marché de services relatif au « **Coaching en gestion commerciale et marketing, en gestion financière et organisationnelle et en gouvernance au profit des coopératives cacaoyères en Côte d'Ivoire** »

Procédure Ouverte (P.O)

Code Pilot : CIV21002

Table des matières

1	Généralités.....	6
1.1	Dérogations aux règles générales d'exécution.....	6
1.2	Pouvoir adjudicateur	6
1.3	Cadre institutionnel d'Enabel	6
1.4	Règles régissant le marché	7
1.5	Définitions	7
1.6	Confidentialité	8
1.6.1	Obligations déontologiques.....	8
1.6.2	Droit applicable et tribunaux compétents.....	9
2	Objet et portée du marché.....	10
2.1	Nature du marché.....	10
2.2	Objet du marché.....	10
2.3	Lots	10
2.4	Postes	12
2.5	Durée du marché.....	12
2.6	Tranches	12
2.7	Variantes.....	12
2.8	Option.....	12
2.9	Quantité.....	12
3	Procédure de Passation.....	13
3.1	Mode de passation	13
3.2	Publication	13
3.2.1	Publicité officielle	13
3.2.2	Publication officieuse	13
3.3	Information.....	13
3.4	Offre.....	13
3.4.1	Données à mentionner dans l'offre.....	13
3.4.2	Durée de validité de l'offre.....	14
3.4.3	Détermination des prix.....	14
3.4.3.1	Éléments inclus dans le prix.....	14
3.4.4	Introduction des offres.....	15
3.4.5	Modification ou retrait d'une offre déjà introduite	16
3.4.6	Ouverture des offres.....	16

3.4.7	Sélection des soumissionnaires	17
3.4.7.1	Motifs d'exclusion.....	17
3.4.7.2	Critères de sélection	17
3.4.7.3	Modalités d'examen des offres et régularité des offres.....	18
3.4.7.4	Critères d'attribution	18
3.4.7.5	Cotation finale	19
3.4.7.6	Attribution du marché	19
3.4.8	Conclusion du contrat.....	19
4	Dispositions contractuelles particulières.....	20
4.1	Fonctionnaire dirigeant (art. 11)	20
4.2	Sous-traitants (art. 12 à 15).....	20
4.3	Confidentialité (art. 18)	20
4.4	Droits intellectuels (art. 19 à 23)	21
4.5	Cautionnement (art.25 à 33)	21
4.6	Conformité de l'exécution (art. 34).	22
4.7	Modifications du marché (art. 37 à 38/19).	22
4.7.1	Remplacement de l'adjudicataire (art. 38/3)	22
4.7.2	Révision des prix (art. 38/7).....	23
4.7.3	Indemnités suite aux suspensions ordonnées par l'adjudicateur durant l'exécution (art. 38/12)	23
4.7.4	Circonstances imprévisibles.....	23
4.8	Réception technique préalable (art. 42).....	23
4.9	Modalités d'exécution (art. 146 es).....	24
4.9.1	Délais et clauses (art. 147).....	24
4.9.2	Lieu où les services doivent être exécutés et formalités (art. 149).....	24
4.10	Vérification des services (art. 150)	24
4.11	Responsabilité du prestataire de services (art. 152-153)	24
4.12	Moyens d'action du Pouvoir Adjudicateur (art. 44-51 et 154-155)	24
4.12.1	Défaut d'exécution (art. 44)	25
4.12.2	Amendes pour retard (art. 46 et 154)	25
4.12.3	Mesures d'office (art. 47 et 155)	25
4.13	Fin du marché	26
4.13.1	Réception des services exécutés (art. 64-65 et 156)	26
4.13.2	Frais de réception	26
4.13.3	Facturation et paiement des services (art. 66 à 72 -160)	26
4.14	Litiges (art. 73)	27

5	Termes de référence	28
5.1	Introduction.....	28
5.2	Présentation de l'appui du projet.....	28
5.3	Public cible du coaching	29
5.4	Pays concernés par les prestations	29
5.5	Prestations attendues.....	29
5.5.1	Coaching en gouvernance	30
5.5.1.1.	Objectif	30
5.5.1.2.	Contenu du coaching.....	30
5.5.2	Coaching en gestion financière et organisationnelle	32
5.5.2.1.	Objectif	32
5.5.2.2.	Contenu du coaching.....	32
5.5.3	coaching en gestion commerciale et marketing.....	33
5.6	Lieu, durée et délai	36
5.7	Méthodologie	36
5.8	Mise en exécution de la trajectoire de coaching.....	37
5.8.1	Phase de préparation	37
5.8.2	Première session de coaching (tranche ferme)	37
5.8.3	Sessions de coaching suivantes (tranches conditionnelles)	38
5.9	Résultat attendu du trajet de coaching	39
5.10	Rapportage attendu	39
5.11	Aspects pratiques pour les missions terrain.....	40
5.12	Évaluation des prestations du prestataire de services	40
5.13	Profils des experts ou coaches	41
6	Formulaires	42
6.1	Formulaires d'identification	42
6.1.1	Personne Physique	42
6.1.2	Entité de droit privé/public ayant une forme juridique	43
6.1.3	Entité de droit public.....	44
6.1.4	Coordonnées bancaires pour les paiements	45
6.2	Formulaire d'offre - Prix	46
6.3	Déclaration d'intégrité pour les soumissionnaires	47
6.4	Déclaration sur l'honneur relative aux motifs d'exclusion.....	49
6.5	Dossier de sélection.....	51
6.6	Dossier de sélection – aptitude technique	52

6.7	Récapitulatif des documents à remettre	53
6.7.1	Capacité économique et financière.....	54
6.7.2	Sous-traitants	55
6.7.3	Experts principaux par lot(s)/marché	56
6.7.4	Références du soumissionnaire	58
6.7.5	Cautionnement (ne doit pas être joint à l'offre – A faire compléter uniquement en cas d'attribution)	59
6.7.6	Grille d'évaluation technique	60
6.7.7	Exemple de clauses contractuelles : obligations de l'adjudicataire (« sous-traitant ou processor ») vis-à-vis du pouvoir adjudicateur (« responsable du traitement »)	63
6.8	Formulaire d'offre financière	67
7	Instructions générales pour l'introduction des offres	75

1 Généralités

1.1 Dérogations aux règles générales d'exécution

La section 4. « Conditions contractuelles et administratives particulières » du présent cahier spécial des charges (CSC) contient les clauses administratives et contractuelles particulières applicables au présent marché public par dérogation à l'AR du 14.01.2013 ou qui complètent ou précisent celui-ci.

Dans le présent CSC, il est dérogé à l'article 26 des Règles Générales d'Exécution – RGE (AR du 14 Janvier 2013).

1.2 Pouvoir adjudicateur

Le pouvoir adjudicateur du présent marché public est Enabel, Agence belge de développement, société anonyme de droit public à finalité sociale, ayant son siège social à 147, rue Haute, 1000 Bruxelles (numéro d'entreprise 0264.814.354, RPM Bruxelles). Enabel se voit confier l'exclusivité de l'exécution, tant en Belgique qu'à l'étranger, des tâches de service public en matière de coopération bilatérale directe avec des pays partenaires. En outre, elle peut exécuter d'autres missions de coopération à la demande d'organismes d'intérêt public et développer des actions propres qui contribuent à ses objectifs.

*Pour ce marché, Enabel est valablement représentée par **M. Alessio Salvadori PANNINI, Country Portfolio Manager** de Enabel en Côte d'Ivoire.*

1.3 Cadre institutionnel d'Enabel

Le cadre de référence général dans lequel travaille Enabel est :

- la loi belge du 19 mars 2013 relative à la Coopération au Développement ;
- la Loi belge du 21 décembre 1998 portant création de la « Coopération Technique Belge » sous la forme d'une société de droit public ;
- 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, publiée au Moniteur belge du 11 décembre 2017.

Les développements suivants constituent eux aussi un fil rouge dans le travail d'Enabel : citons, à titre de principaux exemples :

- sur le plan de la coopération internationale : les Objectifs de Développement Durables des Nations unies, la Déclaration de Paris sur l'harmonisation et l'alignement de l'aide ;
- sur le plan de la lutte contre la corruption : la loi du 8 mai 2007 portant assentiment à la Convention des Nations unies contre la corruption, faite à New York le 31 octobre 2003, ainsi que la loi du 10 février 1999 relative à la répression de la corruption transposant la Convention relative à la lutte contre la corruption de fonctionnaires étrangers dans des transactions commerciales internationales ;
- sur le plan du respect des droits humains : la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme des Nations unies (1948) ainsi que les 8 conventions de base de l'Organisation Internationale du Travail consacrant en particulier le droit à la liberté syndicale (C. n° 87), le droit d'organisation et de négociation collective de négociation (C. n° 98), l'interdiction du travail forcé (C. n° 29 et 105), l'interdiction de toute discrimination en

matière de travail et de rémunération (C. n° 100 et 111), l'âge minimum fixé pour le travail des enfants (C. n° 138), l'interdiction des pires formes de ce travail (C. n° 182) ;

- sur le plan du respect de l'environnement : La Convention-cadre sur les changements climatiques de Paris, le douze décembre deux mille quinze ;
- le premier contrat de gestion entre Enabel et l'Etat fédéral belge (approuvé par AR du 17.12.2017, MB 22.12.2017) qui arrête les règles et les conditions spéciales relatives à l'exercice des tâches de service public par Enabel pour le compte de l'Etat belge.

1.4 Règles régissant le marché

- Sont e.a. d'application au présent marché public :
- La Loi du 17 juin 2016 relative aux marchés publics ;
- La Loi du 17 juin 2013 relative à la motivation, à l'information et aux voies de recours en matière de marchés publics et de certains marchés de travaux, de fournitures et de services
- L'A.R. du 18 avril 2017 relatif à la passation des marchés publics dans les secteurs classiques ;
- L'A.R. du 14 janvier 2013 établissant les règles générales d'exécution des marchés publics et des concessions de travaux publics ;
- Les Circulaires du Premier Ministre en matière de marchés publics.
- Toute la réglementation belge sur les marchés publics peut être consultée sur www.publicprocurement.be.

1.5 Définitions

Dans le cadre de ce marché, il faut comprendre par :

Le soumissionnaire : un opérateur économique qui présente une offre ;

L'adjudicataire / le prestataire de services : le soumissionnaire à qui le marché est attribué ;

Le pouvoir adjudicateur ou l'adjudicateur : Enabel, agence belge de développement ;

L'offre : l'engagement du soumissionnaire d'exécuter le marché aux conditions qu'il présente ;

Jours : A défaut d'indication dans le cahier spécial des charges et réglementation applicable, tous les jours s'entendent comme des jours calendrier ;

Documents du marché : Cahier spécial des charges, y inclus les annexes et les documents auxquels ils se réfèrent ;

Spécification technique : une spécification qui figure dans un document définissant les caractéristiques requises d'un produit ou d'un service, tels que les niveaux de qualité, les niveaux de la performance environnementale et climatique, la conception pour tous les besoins, y compris l'accessibilité pour les personnes handicapées, et l'évaluation de la conformité, la propriété d'emploi, l'utilisation du produit, la sécurité ou les dimensions, y compris les prescriptions applicables au produit en ce qui concerne le nom sous lequel il est vendu, la terminologie, les symboles, les essais et méthodes d'essais, l'emballage, le marquage et l'étiquetage, les instructions d'utilisation, les processus et méthodes de production à tout stade

du cycle de vie de la fourniture ou du service, ainsi que les procédures d'évaluation de la conformité;

Variante : un mode alternatif de conception ou d'exécution qui est introduit soit à la demande du pouvoir adjudicateur, soit à l'initiative du soumissionnaire ;

Option : un élément accessoire et non strictement nécessaire à l'exécution du marché, qui est introduit soit à la demande du pouvoir adjudicateur, soit à l'initiative du soumissionnaire ;

Inventaire : le document du marché qui fractionne les prestations en postes différents et précise pour chacun d'eux la quantité ou le mode de détermination du prix ;

Les règles générales d'exécution RGE : les règles se trouvant dans l'AR du 14.01.2013, établissant les règles générales d'exécution des marchés publics et des concessions de travaux publics ;

Le cahier spécial des charges (CSC) : le présent document ainsi que toutes ses annexes et documents auxquels il fait référence ;

BDA : le Bulletin des Adjudications ;

JOUE : le Journal Officiel de l'Union européenne ;

OCDE : l'Organisation de Coopération et de Développement Economique ;

La pratique de corruption : toute proposition de donner ou consentir à offrir à quiconque un paiement illicite, un présent, une gratification ou une commission à titre d'incitation ou de récompense pour qu'il accomplisse ou s'abstienne d'accomplir des actes ayant trait à l'attribution du marché ou à l'exécution du marché conclu avec le pouvoir adjudicateur ;

Le litige : l'action en justice.

1.6 Confidentialité

Le soumissionnaire ou l'adjudicataire et Enabel sont tenus au secret à l'égard des tiers concernant toutes les informations confidentielles obtenues dans le cadre du présent marché et ne transmettront celles-ci à des tiers qu'après accord écrit et préalable de l'autre partie. Ils ne diffuseront ces informations confidentielles que parmi les préposés concernés par la mission. Ils garantissent que ces préposés seront dûment informés de leurs obligations de confidentialité et qu'ils les respecteront.

DÉCLARATION DE CONFIDENTIALITÉ D'ENABEL : Enabel est sensible à la protection de votre vie privée. Nous nous engageons à protéger et à traiter vos données à caractère personnel avec soin, transparence et dans le strict respect de la législation en matière de protection de la vie privée.

Voir aussi : <https://www.enabel.be/fr/content/declaration-de-confidentialite-denabel>

1.6.1 Obligations déontologiques

Tout manquement à se conformer à une ou plusieurs des clauses déontologiques peut aboutir à l'exclusion du candidat, du soumissionnaire ou de l'adjudicataire d'autres marchés publics pour Enabel.

Pendant la durée du marché, l'adjudicataire et son personnel respectent les droits de l'homme et s'engagent à ne pas heurter les usages politiques, culturels et religieux du pays bénéficiaire. Le soumissionnaire ou l'adjudicataire est tenu de respecter les normes fondamentales en matière de travail, convenues au plan international par l'Organisation Internationale du Travail (OIT), notamment les conventions sur la liberté syndicale et la négociation collective, sur l'élimination du

travail forcé et obligatoire, sur l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession et sur l'abolition du travail des enfants.

Toute tentative d'un candidat ou d'un soumissionnaire visant à se procurer des informations confidentielles, à procéder à des ententes illicites avec des concurrents ou à influencer le comité d'évaluation ou le pouvoir adjudicateur au cours de la procédure d'examen, de clarification, d'évaluation et de comparaison des offres et des candidatures entraîne le rejet de sa candidature ou de son offre.

De plus, afin d'éviter toute impression de risque de partialité ou de connivence dans le suivi et le contrôle de l'exécution du marché, il est strictement interdit à l'adjudicataire d'offrir, directement ou indirectement, des cadeaux, des repas ou un quelconque autre avantage matériel ou immatériel, quelle que soit sa valeur, aux préposés du pouvoir adjudicateur concernés directement ou indirectement par le suivi et/ou le contrôle de l'exécution du marché, quel que soit leur rang hiérarchique.

Toute offre sera rejetée ou tout contrat (marché public) annulé dès lors qu'il sera avéré que l'attribution du contrat ou son exécution aura donné lieu au versement de « frais commerciaux extraordinaires ». Les frais commerciaux extraordinaires concernent toute commission non mentionnée au marché principal ou qui ne résulte pas d'un contrat en bonne et due forme faisant référence à ce marché, toute commission qui ne rétribue aucun service légitime effectif, toute commission versée dans un paradis fiscal, toute commission versée à un bénéficiaire non clairement identifié ou à une société qui a toutes les apparences d'une société de façade.

L'adjudicataire du marché s'engage à fournir au pouvoir adjudicateur, à sa demande, toutes les pièces justificatives relatives aux conditions d'exécution du contrat. Le pouvoir adjudicateur pourra procéder à tout contrôle, sur pièces et sur place, qu'il estimerait nécessaire pour réunir des éléments de preuve sur une présomption de frais commerciaux inhabituels. L'adjudicataire ayant payé des dépenses commerciales inhabituelles est susceptible, selon la gravité des faits observés, de voir son contrat résilié ou d'être exclu de manière permanente.

1.6.2 Droit applicable et tribunaux compétents

Le marché doit être exécuté et interprété conformément au droit belge.

Les parties s'engagent à remplir de bonne foi leurs engagements en vue d'assurer la bonne fin du marché.

En cas de litige ou de divergence d'opinion entre le pouvoir adjudicateur et l'adjudicataire, les parties se concerteront pour trouver une solution.

À défaut d'accord, les tribunaux de Bruxelles sont seuls compétents pour trouver une solution

2 Objet et portée du marché

2.1 Nature du marché

Le présent marché est un marché de services.

2.2 Objet du marché

Ce marché de services consiste en des prestations de services en « **Coaching en gestion commerciale et marketing, en gestion financière et organisationnelle et en gouvernance au profit des coopératives cacaoyères en Côte d'Ivoire** », conformément aux conditions du présent CSC.

2.3 Lots

Le marché est divisé en huit (8) lots formant chacun un tout indivisible. Le soumissionnaire peut introduire une offre pour un, plusieurs ou tous les lots. Une offre pour une partie d'un lot est irrecevable.

La description de chaque lot est reprise dans la partie 5 des TdR du présent CSC.

1- Lot 1 : Zone 1 – Gouvernance : 5 sociétés coopératives

N°	Nom	Zone
1	SCOOPNAS	Soubré
2	CADEDO COOP	Soubré/Meagui
3	COOP-CA CNIBO	Soubré/Meagui
4	SCAEH	Haut Sassandra/Vavoua
5	SCAMED Coop-ca	Haut Sassandra/Vavoua

2- Lot 2 : Zone 2 – Gouvernance : 4 sociétés coopératives

N°	Nom	Zone
1	SCOPECO	Divo
2	ABOTRE	Niablé
3	COOPAAF	Afféry
4	SOCAS	Yaou/Bonoua

3- Lot 3 : Zone 3 – Gestion financière et organisationnelle : 4 sociétés coopératives

N°	Nom	Zone
1	SCOOPS-CADJI	Divo
2	Coop-ca SOCAT	Divo/Lakota
3	CAUD	Divo
4	ESPOIR	Yamoussokro/Agnouakro

4- Lot 4 : Zone 4 – Gestion financière et organisationnelle : 5 sociétés coopératives

N°	Nom	Zone
1	CABD	San Pedro/Grabo
2	ECAGZ	Soubré/Grand Zatory
3	CAEPOG	Soubré/Meagui
4	COOP-CA CNIBO	Soubré/Meagui
5	Ecamom	Soubré/Meagui

5- Lot 5 : Zone 5 – Gestion commerciale et marketing : 4 sociétés coopératives

N°	Nom	Zone
1	SCAEH	Haut Sassandra/Vavoua
2	SOCAT	Hiré/Divo
3	CAUD	Divo
4	SCOPECO	Divo

6- Lot 6 : Zone 6 – Gestion commerciale et marketing : 4 sociétés coopératives

N°	Nom	Zone
1	SOCOOPAGAGNY COOP CA	San Pedro
2	SCOOPS SOCOPA	San Pedro/Grabo/Para
3	SCAW Buyo	San Pedro
4	UPAS	San Pedro/Gagni

7- Lot 7 : Zone 7 – Gestion commerciale et marketing : 6 sociétés coopératives

N°	Nom	Zone
1	ECAGZ	Soubré/Grand Zatory
2	SCOOPS-CPAM	Soubré
3	Socopans coop ca	Soubré
4	SCA2B	SP/Guabiadji
5	ECAM soubre	Soubré/Meagui
6	ECOOPL COOP CA	Meagui/Soubré/Oukroyo

8- Lot 8 : Zone 8 – Gestion commerciale et marketing : 4 sociétés coopératives

N°	Nom	Zone
1	Abotre	Est Niablé
2	Coopaaf	Est Afféry
3	SOCAS	Yaou
4	Espoir	Yamoussoukro

Un soumissionnaire ne peut pas être attributaire de plus de deux (2) lots.

Toutefois, Enabel se réserve le droit d'attribuer tous les lots à un même

soumissionnaire dans le cas où le nombre d’offres sélectionnées et régulières reçues ne permettent pas d’attribuer tous les lots.

2.4 Postes

Pas applicable

2.5 Durée du marché

Le marché débute pour chacun des lots à la notification de l’attribution et a une durée d’exécution totale de 28 mois. Chaque coopérative aura 5 sessions de formation d’une durée de 7 jours par session, comprenant une journée de préparation, 5 jours de formation et une journée de rapportage.

Les délais sont à interpréter de manière simultanée (donc pas 56 mois en cas d’attribution de deux lots au même soumissionnaire).

2.6 Tranches

Chaque lot du marché comprend une tranche ferme (première session de formation) et 4 tranches conditionnelles (les 4 autres sessions de formations).

Bien que la conclusion du contrat concerne l'ensemble d'un lot, elle ne lie le pouvoir adjudicateur que pour la tranche ferme. En remettant une offre, le prestataire s'engage à prester la tranche ferme et toutes les tranches conditionnelles que le pouvoir adjudicateur lui commandera. L'exécution de chaque tranche conditionnelle dépend d'une décision du pouvoir adjudicateur dont le prestataire est informé conformément aux modalités indiquées dans les documents du marché (voir paragraphe 2.5).

2.7 Variantes

Les variantes ne sont pas admises

2.8 Option

Pas applicable.

2.9 Quantité

Voir partie 5 (Termes de référence) du présent CSC.

3 Procédure de Passation

3.1 Mode de passation

Le présent marché est attribué, en application de l'article 36 de la loi du 17 juin 2016, via une procédure ouverte.

3.2 Publication

3.2.1 Publicité officielle

Le présent marché fait l'objet d'une publication au Bulletin des Adjudication (BDA) et au Journal Officiel de l'Union Européenne (JOUE).

3.2.2 Publication officielle

Ce marché est en outre publié et sur le site de l'OCDE, sur le site Web d'Enabel (www.enabel.be), dans l'organe de presse écrite fraternité matin et sur un site en ligne d'annonces Educariere.ci

3.3 Information

L'attribution de ce marché est coordonnée par **M. Cheikhou SOW, Responsable Administratif et Financier**. **Aussi longtemps que court la procédure, tous les contacts entre le pouvoir adjudicateur et les soumissionnaires (éventuels) concernant le présent marché se font exclusivement via cette personne et il est interdit aux soumissionnaires (éventuels) d'entrer en contact avec le pouvoir adjudicateur d'une autre manière au sujet du présent marché,** sauf disposition contraire dans le présent CSC.

Jusqu'au **11/01/2024** inclus, les candidats-soumissionnaires peuvent poser des questions concernant le CSC et le marché. Les questions seront posées par écrit à **M. Cheikhou SOW** (cheikhou.sow@enabel.be) et mettre en copie **M. Eric Zayé GNAOULE** (ericzaye.gnaoule@enabel.be) et il y sera répondu au fur et à mesure de leur réception. L'aperçu complet des questions posées sera disponible à partir du **12/01/2024** à l'adresse ci-dessus.

Jusqu'à la notification de la décision d'attribution, il ne sera donné aucune information sur l'évolution de la procédure.

Les documents de marchés seront accessibles gratuitement à l'adresse internet suivante :

- <https://www.enabel.be/fr/marches-publics/>

Le soumissionnaire est censé introduire son offre en ayant pris connaissance et en tenant compte des rectifications éventuelles concernant le CSC qui sont publiées sur le site web d'Enabel ou qui lui sont envoyées par courrier électronique. À cet effet, s'il a téléchargé le CSC sous forme électronique, il lui est vivement conseillé de transmettre ses coordonnées au gestionnaire de marchés publics mentionné ci-dessus et de se renseigner sur les éventuelles modifications ou informations complémentaires.

Le soumissionnaire est tenu de dénoncer immédiatement toute lacune, erreur ou omission dans les documents du marché qui rende impossible l'établissement de son prix ou la comparaison des offres, au plus tard dans un délai de 10 jours avant la date limite de réception des offres.

3.4 Offre

3.4.1 Données à mentionner dans l'offre

L'attention des soumissionnaires est attirée sur les principes généraux édictés au titre 1 de la loi du 17 juin 2016 et qui sont applicables à la présente procédure de passation.

Le soumissionnaire est tenu d'utiliser le formulaire d'offre joint en annexe. A défaut d'utiliser ce formulaire, il supporte l'entière responsabilité de la parfaite concordance entre les documents qu'il a utilisés et le formulaire.

L'offre et les annexes jointes au formulaire d'offre sont rédigées en français.

Par le dépôt de son offre, le soumissionnaire renonce automatiquement à ses conditions générales ou particulières de vente, même si celles-ci sont mentionnées dans l'une ou l'autre annexe à son offre.

Le soumissionnaire indique clairement dans son offre quelle information est confidentielle et/ou se rapporte à des secrets techniques ou commerciaux et ne peut donc pas être divulguée par le pouvoir adjudicateur.

3.4.2 Durée de validité de l'offre

Les soumissionnaires restent liés par leur offre pendant un délai de 120 jours calendrier, à compter de la date limite de réception.

3.4.3 Détermination des prix

Tous les prix mentionnés dans le formulaire d'offre doivent être obligatoirement libellés en EURO.

Marché à prix global : le marché dans lequel un prix forfaitaire couvre l'ensemble des prestations du marché ou de chacun des postes.

En application de l'article 37 de l'arrêté royal du 18 avril 2017, le pouvoir adjudicateur peut effectuer toutes les vérifications sur pièces comptables et tous contrôles sur place de l'exactitude des indications fournis dans le cadre de la vérification des prix.

3.4.3.1 Éléments inclus dans le prix

Le prestataire de services est censé avoir inclus dans ses prix tant unitaires que globaux tous les frais et impositions généralement quelconques grevant les services, à l'exception de la taxe sur la valeur ajoutée.

Sont notamment inclus dans les prix :

- les honoraires ;
- les perdiems plus les frais de logements ;
- le déplacement, le transport (à l'exception des voyages internationaux voir NB ci-dessous)
- la gestion administrative et le secrétariat;
- la documentation relative aux services;
- la livraison de documents ou de pièces liés à l'exécution;
- le cas échéant, les mesures imposées par la législation en matière de sécurité et de santé des travailleurs lors de l'exécution de leur travail.

Mais également les frais de communication (internet compris), tous les coûts et frais de personnel ou de matériel nécessaires à l'exécution du présent marché, la rémunération à titre de droit d'auteur, l'achat ou la location auprès de tiers de services nécessaires à l'exécution du marché.

N.B :

les frais de voyages internationaux préalablement autorisés par Enabel en classe économique sont remboursés sur présentation des pièces justificatives (facture et billet d'avion). Ils ne doivent pas être inclus dans le prix homme- jour.

3.4.4 Introduction des offres

Le soumissionnaire ne peut remettre qu'une seule offre par lot.

Le soumissionnaire introduit son offre de la manière suivante **(ne pas respecter cette règle constitue une irrégularité substantielle et peut entraîner la non sélection de l'offre du soumissionnaire)**

Le soumissionnaire introduit son offre de la manière suivante :

- a) **Un exemplaire original** de l'offre technique et administrative (paraphé sur chaque page) sera introduit sur papier ainsi **qu'une copie conforme de l'original sur clé USB exploitable**. En plus, le soumissionnaire joindra à l'offre **trois copies sur papier**. Ceci sera mis dans une enveloppe fermée et bien distincte avec inscription.

Nom du Soumissionnaire :.....
Offre technique et administrative, original et copies CIV21002-10040
Date limite de dépôt des offres: 22/01/2024 à 16h00

AUCUNE INFORMATION DE L'OFFRE FINANCIÈRE NE DOIT SE TROUVER DANS L'OFFRE TECHNIQUE ET ADMINISTRATIVE, LE NON-RESPECT DE CETTE INSTRUCTION SERA CONSIDÉRÉ COMME UNE IRRÉGULARITÉ SUBSTANTIELLE.

- b) **Un exemplaire original** de l'offre financière (paraphé sur chaque page) sera introduit sur papier ainsi qu'une copie conforme de **l'original en format Pdf et Excel sur clé USB exploitable**. En plus, le soumissionnaire joindra à l'offre **trois copies sur papier**. Ceci sera mis dans une enveloppe fermée bien distincte avec inscription :

Nom du Soumissionnaire :.....
Offre technique et administrative, original et copies CIV21002-10040
Date limite de dépôt des offres: 22/01/2024 à 16h00

- c) L'ensemble de l'offre technique et administrative et de l'offre financière sera glissé dans une enveloppe fermée et adressée à :

M. Alessio Salvadori PANNINI
Enabel Côte d'Ivoire, Complexe Palm Club Hôtel, bâtiment 7, 1^{er} étage
Angle boulevard des matyrs rue lycée technique
Codody – Abidjan

Inscription supplémentaire à mettre sur l'enveloppe :

NOM DE LA FIRME :.....
NOM DU SOUMISSIONNAIRE :.....
REFERENCE DU MARCHE : CIV21002-10040
DATE LIMITE DE DEPÔT : 22/01/2024 à 16h00

Remarques importantes :

- Considérant l'article 14, §2, 1^o de la loi du 17 juin 2016 relative aux marchés publics, il ne serait pas approprié d'imposer l'obligation d'utiliser les moyens de communication électroniques visée à l'article 14, § 7, de la loi.
- La nature du marché en question est telle que les opérateurs économiques nationaux ou régionaux, n'ont pas un accès égal face aux exigences liées à l'utilisation de la

plateforme fédérale belge « e-Procurement ». Les caractéristiques techniques peuvent donc être discriminatoires et peuvent restreindre l'accès des opérateurs économiques à la procédure de passation, notamment, en matière de vitesse et de qualité de la connexion internet, ainsi que de la qualité du réseau de transport d'électricité.

- De plus, les formes particulières prévus par cette plateforme du point de vue de la signature électronique ne sont pas encore compatibles avec les TIC généralement utilisées.
- La clé USB de l'offre technique et administrative ne peut pas contenir l'offre financière. Il faut donc deux clés USB distincts : un pour l'offre technique et administrative et un pour l'offre financière. - **Les soumissionnaires doivent respecter l'adresse de dépôt reprise ci-haut. Des offres qui ne sont pas déposées à l'adresse indiquée risquent de ne pas être évaluées. C'est une responsabilité du soumissionnaire de se rassurer que son service courrier dépose bien les offres à l'adresse indiquée et pendant les heures prévues.**

L'offre peut être introduite :

- a)) par la poste (envoi normal ou recommandé) : Dans ce cas, le pli scellé est glissé dans une seconde enveloppe fermée adressée à : **M. Alessio Salvadori PANNINI, Enabel Côte d'Ivoire, Complexe Palm Club Hôtel, bâtiment 7, 1^{er} étage, Angle boulevard des martyrs rue du lycée technique, Cocody – Abidjan**
- b) par remise contre accusé de réception. Le centre de service finances et contrats est accessible, tous les jours ouvrables de **9h à 16 h**. (voir adresse mentionnée au point a) ci-dessus). Toute offre doit parvenir avant la date et l'heure ultime de dépôt. Les offres parvenues tardivement ne sont pas acceptées.

Une offre reçue tardivement est acceptée pour autant que le pouvoir adjudicateur n'ait pas encore conclu le marché et que l'offre ait été envoyée par courrier recommandé, au plus tard le quatrième jour précédant la date de l'ouverture des offres. (Articles 57 et 83 de l'AR Passation).

3.4.5 Modification ou retrait d'une offre déjà introduite

Lorsqu'un soumissionnaire souhaite modifier ou retirer une offre déjà envoyée ou introduite, ceci doit se dérouler conformément aux dispositions des articles 43 et 85 de l'arrêté royal du 18 avril 2017.

Afin de modifier ou de retirer une offre déjà envoyée ou introduite, une déclaration écrite est exigée, correctement signée par le soumissionnaire ou par son mandataire. L'objet et la portée des modifications doivent être mentionnés de façon précise. Le retrait doit être inconditionnel.

Le retrait peut également être communiqué par téléfax, ou via un moyen électronique, pour autant qu'il soit confirmé par lettre recommandée déposée à la poste ou contre accusé de réception au plus tard le jour avant la date limite de réception des offres.

Ainsi, les modifications à une offre qui interviennent après la signature du rapport de dépôt, ainsi que son retrait donnent lieu à l'envoi d'un nouveau rapport de dépôt qui doit être signé conformément au paragraphe 1^{er}. L'objet et la portée des modifications doivent être indiqués avec précision.

Le retrait doit être pur et simple.

Lorsque le rapport de dépôt dressé à la suite des modifications ou du retrait visé à l'alinéa 1^{er}, n'est pas revêtu de la signature visée au paragraphe 1^{er}, la modification ou le retrait est d'office entaché de nullité. Cette nullité ne porte que sur les modifications ou le retrait et non sur l'offre elle-même.

3.4.6 Ouverture des offres

Les offres doivent être en possession du pouvoir adjudicateur avant le **22/01/2024 à 16h00** (heure de Abidjan). L'ouverture des offres se fera à huis clos.

3.4.7 Sélection des soumissionnaires

3.4.7.1 Motifs d'exclusion

Les motifs d'exclusion obligatoires et facultatifs sont renseignés en annexe du présent cahier spécial des charges.

Par le dépôt de son offre, le soumissionnaire atteste qu'il ne se trouve pas dans un des cas d'exclusion figurant aux articles 67 à 70 de la loi du 17 juin 2016 et aux articles 61 à 64 de l'A.R. du 18 avril 2017.

A cette fin, il demandera au soumissionnaire concerné par les moyens les plus rapides et endéans le délai qu'il détermine de fournir les renseignements ou documents permettant de vérifier sa situation personnelle.

Le pouvoir adjudicateur demandera lui-même les renseignements ou documents qu'il peut obtenir gratuitement par des moyens électroniques auprès des services qui en sont les gestionnaires.

3.4.7.2 Critères de sélection

Le soumissionnaire est, en outre, tenu de démontrer à l'aide des documents demandés ci-dessous qu'il est suffisamment capable, tant du point de vue économique et financier que du point de vue technique, de mener à bien le présent marché public.

Seules les offres des soumissionnaires qui satisfont aux critères de sélection sont prises en considération pour participer à la comparaison des offres sur la base des critères d'attribution repris ci-dessous, dans la mesure où ces offres sont régulières.

Les offres ne respectant pas les caractéristiques requises seront exclus de la suite de la procédure.

Capacité économique et financière

Le soumissionnaire doit avoir réalisé au cours des trois derniers exercices (2020, 2021 et 2022) un chiffre d'affaires moyen annuel d'au moins égal à :

- **75 000 euros** pour tout soumissionnaire qui postule à un lot ;
- **100 000 euros** pour tout soumissionnaire qui postule pour deux lots ;
- **150 000 euros** pour tout soumissionnaire qui postule pour trois lots et plus.

(Joindre une déclaration attestant la réalisation de ce chiffre d'affaires ainsi que le bilan certifié par un expert-comptable agréé)

Document à fournir pour ce critère : Déclaration de chiffre d'affaires + bilan certifié par un Expert-Comptable agréé ou le centre des impôts.

Capacité technique et professionnelle

Le soumissionnaire doit disposer pour chacun des lots pour lequel il introduit une offre, au moins trois (3) références de marchés similaires (formation participative d'individus ou de groupe en gouvernance, finance, marketing) d'une valeur moyenne d'au moins égale à **75 000 euros**, au cours des quatre dernières années (2019, 2020, 2021, 2022) :

Document à fournir pour ce critère : le contrat ou bon de commande + attestation de bonne fin d'exécution avec indication du montant de marché réalisé.

Seules les offres ayant obtenu un score d'au moins 70 % au niveau de l'évaluation technique seront retenues pour la suite du processus.

3.4.7.3 Modalités d'examen des offres et régularité des offres

Avant de procéder à l'évaluation et à la comparaison des offres, le pouvoir adjudicateur examine leur régularité.

Les offres doivent être établies de manière telle que le pouvoir adjudicateur puisse faire son choix sans entrer en négociation avec le soumissionnaire. Pour cette raison, et afin de pouvoir juger les offres sur pied d'égalité, il est fondamental que les offres soient entièrement conformes aux dispositions du CSC, tant au plan formel que matériel.

Les offres substantiellement irrégulières sont exclues.

Constitue une irrégularité substantielle celle qui est de nature à donner un avantage discriminatoire au soumissionnaire, à entraîner une distorsion de concurrence, à empêcher l'évaluation de l'offre du soumissionnaire ou la comparaison de celle-ci aux autres offres, ou à rendre inexistant, incomplet ou incertain l'engagement du soumissionnaire à exécuter le marché dans les conditions prévues.

Sont réputées substantielles notamment les irrégularités suivantes :

1° le non-respect du droit environnemental, social ou du travail, pour autant que ce non-respect soit sanctionné pénalement ;

2° le non-respect des exigences visées aux articles 38, 42, 43, § 1er, 44, 48, § 2, alinéa 1er, 54, § 2, 55, 83 et 92 de l'AR du 18 avril 2017 et par l'article 14 de la loi, pour autant qu'ils contiennent des obligations à l'égard des soumissionnaires;

3° le non-respect des exigences minimales et des exigences qui sont indiquées comme substantielles dans les documents du marché ;

4° les offres qui ne comportent pas de signature manuscrite originale sur le formulaire d'offre

Le Pouvoir Adjudicateur déclare également nulle l'offre qui est affectée de plusieurs irrégularités non substantielles qui, du fait de leur cumul ou de leur combinaison, sont de nature à avoir les mêmes effets que décrits ci-dessus (conformément à l'article 76 de l'AR du 18 avril 2017).

Conflits d'intérêts-Tourniquet (Art. 51 A.R. 18/04/2017).

Sans préjudice des articles 6 et 69, alinéa 1er, 5°, de la loi, est considéré comme un conflit d'intérêts, toute situation dans laquelle une personne physique qui a travaillé pour un pouvoir adjudicateur comme collaborateur interne, dans un lien hiérarchique ou non, comme fonctionnaire concerné, officier public ou toute autre personne liée à un pouvoir adjudicateur de quelque manière que ce soit, intervient ultérieurement dans le cadre d'un marché public passé par ce pouvoir adjudicateur et qu'un lien existe entre les précédentes activités que la personne susmentionnée a prestées pour le pouvoir adjudicateur et ses activités dans le cadre du marché.

L'application de la disposition visée supra est toutefois limitée à une période de deux ans qui suit la démission de ladite personne ou toute autre façon de mettre fin aux activités précédentes.

3.4.7.4 Critères d'attribution

Le pouvoir adjudicateur choisira l'offre régulière qu'il juge économiquement la plus avantageuse en tenant compte des critères suivants :

- Attribution sur la base du **Prix : 40%**

Ce critère sera calculé selon la formule suivante :

Cotation financière = $40 - [(prix \text{ de l'offre concernée} - \text{prix de l'offre la plus basse}) / \text{prix de l'offre concernée}] * 40$

- Offre technique (Qualité) : **60%**

3.4.7.5 Cotation finale

Les cotations pour les critères d'attribution seront additionnées (cotation technique plus cotation financière).

3.4.7.6 Attribution du marché

Le(s) lot(s) du marché sera/seront attribué(s) aux soumissionnaires qui obtient la cotation finale la plus élevée.

Il faut néanmoins remarquer que, conformément à l'art. 85 de la loi du 17 juin 2016, il n'existe aucune obligation pour le pouvoir adjudicateur d'attribuer le marché.

Le pouvoir adjudicateur peut soit renoncer à passer le marché, soit refaire la procédure, au besoin suivant un autre mode.

Le pouvoir adjudicateur se réserve aussi le droit de n'attribuer que certain(s) lot(s) et de décider que les autres lots feront l'objet d'un ou de plusieurs nouveaux marchés, au besoin suivant une autre procédure de passation en application de l'art. 58 §1, 3ième paragraphe.

3.4.8 Conclusion du contrat

Conformément à l'art. 88 de l'A.R. du 18 avril 2017, le marché a lieu par la notification au soumissionnaire choisi de l'approbation de son offre.

La notification est effectuée par les plateformes électroniques, par courrier électronique ou par fax et, le même jour, par envoi recommandé.

Le contrat intégral consiste dès lors en un marché attribué par Enabel au soumissionnaire choisi conformément au :

- Le présent CSC et ses annexes ;
- La lettre recommandée portant notification de la décision d'attribution ;
- Le cas échéant, les documents éventuels ultérieurs, acceptés et signés par les deux parties.

4 Dispositions contractuelles particulières

Le présent chapitre de ce CSC contient les clauses particulières applicables au présent marché public par dérogation aux 'Règles générales d'exécution des marchés publics et des concessions de travaux publics' de l'AR du 14 janvier 2013, ci-après 'RGE' ou qui complètent ou précisent celui-ci. Les articles indiqués ci-dessus (entre parenthèses) renvoient aux articles des RGE. En l'absence d'indication, les dispositions pertinentes des RGE sont intégralement d'application.

Dans ce CSC, il est dérogé à l'article 26 des RGE.

4.1 Fonctionnaire dirigeant (art. 11)

Le nom du fonctionnaire dirigeant sera communiqué ultérieurement.

Une fois le marché conclu, le fonctionnaire dirigeant est l'interlocuteur principal du prestataire de services. Toute la correspondance et toutes les questions concernant l'exécution du marché lui seront adressées, sauf mention contraire expresse dans ce CSC.

Le fonctionnaire dirigeant est responsable du suivi de l'exécution du marché.

Le fonctionnaire dirigeant à pleine compétence pour ce qui concerne le suivi de l'exécution du marché, y compris la délivrance d'ordres de service, l'établissement de procès-verbaux et d'états des lieux, l'approbation des services, des états d'avancements et des décomptes. Il peut ordonner toutes les modifications au marché qui se rapportent à son objet et qui restent dans ses limites.

Ne font toutefois pas partie de sa compétence : la signature d'avenants ainsi que toute autre décision ou accord impliquant une dérogation aux clauses et conditions essentielles du marché. Pour de telles décisions, le pouvoir adjudicateur est représenté comme stipulé au point « Le pouvoir adjudicateur ».

Le fonctionnaire dirigeant n'est en aucun cas habilité à modifier les modalités (p. ex., délais d'exécution, ...) du contrat, même si l'impact financier devait être nul ou négatif. Tout engagement, modification ou accord dérogeant aux conditions stipulées dans le CSC et qui n'a pas été notifié par le pouvoir adjudicateur doit être considéré comme nul.

4.2 Sous-traitants (art. 12 à 15)

Le fait que l'adjudicataire confie tout ou une partie de ses engagements à des sous-traitants ne dégage pas sa responsabilité envers le pouvoir adjudicateur. Celui-ci ne se reconnaît aucun lien contractuel avec ces tiers.

L'adjudicataire reste, dans tous les cas, seul responsable vis-à-vis du pouvoir adjudicateur.

Le prestataire de services s'engage à faire exécuter le marché par les personnes indiquées dans l'offre, sauf cas de force majeure. Les personnes mentionnées ou leurs remplaçants sont tous censés participer effectivement à la réalisation du marché. Les remplaçants doivent être agréés par le pouvoir adjudicateur.

4.3 Confidentialité (art. 18)

Le prestataire de services et ses collaborateurs sont liés par un devoir de réserve concernant les informations dont ils ont connaissance lors de l'exécution de ce marché. Ces informations ne peuvent en aucun cas être communiquées à des tiers sans l'autorisation écrite du pouvoir adjudicateur. Le prestataire de services peut toutefois faire mention de ce marché en tant que référence, à condition qu'il en indique l'état avec véracité (p.ex. 'en exécution'), et pour autant que le pouvoir adjudicateur n'ait pas retiré cette autorisation pour cause de mauvaise exécution du marché.

4.4 Droits intellectuels (art. 19 à 23)

§1 Le pouvoir adjudicateur acquiert les droits de propriété intellectuelle nés, mis au point ou utilisés à l'occasion de l'exécution du marché.

Sans préjudice de l'alinéa 1er et sauf disposition contraire dans les documents du marché, lorsque l'objet de celui-ci consiste en la création, la fabrication ou le développement de dessins et modèles, de signes distinctifs, le pouvoir adjudicateur en acquiert la propriété intellectuelle, ainsi que le droit de les déposer, de les faire enregistrer et de les faire protéger.

En ce qui concerne les noms de domaine créés à l'occasion d'un marché, le pouvoir adjudicateur acquiert également le droit de les enregistrer et de les protéger, sauf disposition contraire dans les documents du marché.

4.5 Cautionnement (art.25 à 33)

Le cautionnement est fixé à 5% du montant total, hors TVA, du marché. Le montant ainsi obtenu est arrondi à la dizaine d'euro supérieure.

Le cautionnement peut être constitué conformément aux dispositions légales et réglementaires, soit en numéraire, ou en fonds publics, soit sous forme de cautionnement collectif.

Le cautionnement peut également être constitué par une garantie accordée par un établissement de crédit satisfaisant au prescrit de la législation relative au statut et au contrôle des établissements de crédit ou par une entreprise d'assurances satisfaisant au prescrit de la législation relative au contrôle des entreprises d'assurances et agréée pour la branche 15 (caution).

Par dérogation à l'article 26, le cautionnement peut être établi via un établissement dont le siège social se situe dans un des pays de destination des services. Le pouvoir adjudicateur se réserve le droit d'accepter ou non la constitution du cautionnement via cet établissement. L'adjudicataire mentionnera le nom et l'adresse de cet établissement dans l'offre. Pour ce marché, les cautionnements venant des compagnies d'assurances ne sont pas acceptés.

La dérogation est motivée pour laisser l'opportunité aux éventuels soumissionnaires locaux d'introduire offre. Cette mesure est rendue indispensable par les exigences particulières du marché.

L'adjudicataire doit, dans les trente jours calendrier suivant le jour de la conclusion du marché, justifier la constitution du cautionnement par lui-même ou par un tiers, de l'une des façons suivantes :

- 1° lorsqu'il s'agit de numéraire, par le virement du montant au numéro de compte bpost banque de la Caisse des Dépôts et Consignations. Complétez le plus précisément possible le formulaire suivant : https://finances.belgium.be/sites/default/files/o1_marche_public.pdf (PDF, 1.34 Mo), et renvoyez-le à l'adresse e-mail info.cdcdck@minfin.fed.be
- 2° lorsqu'il s'agit de fonds publics, par le dépôt de ceux-ci entre les mains du caissier de l'Etat au siège de la Banque nationale à Bruxelles ou dans l'une de ses agences en province, pour compte de la Caisse des Dépôts et Consignations, ou d'un organisme public remplissant une fonction similaire
- 3° lorsqu'il s'agit d'un cautionnement collectif, par le dépôt par une société exerçant légalement cette activité, d'un acte de caution solidaire auprès de la Caisse des Dépôts et Consignations ou d'un organisme public remplissant une fonction similaire

4° lorsqu'il s'agit d'une garantie, par l'acte d'engagement de l'établissement de crédit ou de l'entreprise d'assurances.

Cette justification se donne, selon le cas, par la production au pouvoir adjudicateur :

- 1° soit du récépissé de dépôt de la Caisse des Dépôts et Consignations ou d'un organisme public remplissant une fonction similaire ;
- 2° soit d'un avis de débit remis par l'établissement de crédit ou l'entreprise d'assurances ;
- 3° soit de la reconnaissance de dépôt délivrée par le caissier de l'Etat ou par un organisme public remplissant une fonction similaire ;
- 4° **lorsqu'il s'agit d'une garantie, par l'acte d'engagement de l'établissement de crédit ou de l'entreprise d'assurances pour un cautionnement de ce type le formulaire au paragraphe 6.7.5 est obligatoirement utilisé, le cautionnement ne peut pas contenir une date finale à l'exception de la tombée en annulation d'office prévue après 18 mois (exemple : les cas de décès, faillite)**
- 5° soit de l'original de l'acte d'engagement établi par l'établissement de crédit ou l'entreprise d'assurances accordant une garantie.

Ces documents, signés par le déposant, indiquent au profit de qui le cautionnement est constitué, son affectation précise par l'indication sommaire de l'objet du marché et de la référence des documents du marché, ainsi que le nom, le prénom et l'adresse complète de l'adjudicataire et éventuellement, du tiers qui a effectué le dépôt pour compte, avec la mention "bailleur de fonds" ou "mandataire", suivant le cas.

Le délai de trente jours calendrier visé ci-avant est suspendu pendant la période de fermeture de l'entreprise de l'adjudicataire pour les jours de vacances annuelles payés et les jours de repos compensatoires prévus par voie réglementaire ou dans une convention collective de travail rendue obligatoire.

La preuve de la constitution du cautionnement doit être envoyée à l'adresse qui sera mentionnée dans la notification de la conclusion du marché.

La demande de l'adjudicataire de procéder à la réception :

En cas de réception provisoire complète : tient lieu de demande de libération du cautionnement.

4.6 Conformité de l'exécution (art. 34).

Les services doivent être conformes sous tous les rapports aux documents du marché. Même en l'absence de spécifications techniques mentionnées dans les documents du marché, ils répondent en tous points aux règles de l'art.

4.7 Modifications du marché (art. 37 à 38/19).

4.7.1 Remplacement de l'adjudicataire (art. 38/3)

Pour autant qu'il remplisse les critères de sélection ainsi que les critères d'exclusions repris dans le présent document, un nouvel adjudicataire peut remplacer l'adjudicataire avec qui le marché initial a été conclu dans les cas autres que ceux prévus à l'art. 38/3 des RGE.

L'adjudicataire introduit sa demande le plus rapidement possible par envoi recommandé, en précisant les raisons de ce remplacement, et en fournissant un inventaire détaillé de l'état des

fournitures et services déjà exécutées déjà faites, les coordonnées relatives au nouvel adjudicataire, ainsi que les documents et certificats auxquels le pouvoir adjudicateur n'a pas accès gratuitement.

Le remplacement fera l'objet d'un avenant daté et signé par les trois parties. L'adjudicataire initial reste responsable vis à vis du pouvoir adjudicateur pour l'exécution de la partie restante du marché.

4.7.2 Révision des prix (art. 38/7)

Pour le présent marché, aucune révision des prix n'est possible en raison de l'absence de paramètres objectifs et contrôlables (indice des prix à la consommation, prix des matériaux, salaires du personnel et charges sociales) fournis par un organisme public.

4.7.3 Indemnités suite aux suspensions ordonnées par l'adjudicateur durant l'exécution (art. 38/12)

L'adjudicateur se réserve le droit de suspendre l'exécution du marché pendant une période donnée, notamment lorsqu'il estime que le marché ne peut pas être exécuté sans inconvénient à ce moment-là.

Le délai d'exécution est prolongé à concurrence du retard occasionné par cette suspension, pour autant que le délai contractuel ne soit pas expiré. Lorsque ce délai est expiré, une remise d'amende pour retard d'exécution sera consentie.

Lorsque les prestations sont suspendues, sur la base de la présente clause, l'adjudicataire est tenu de prendre, à ses frais, toutes les précautions nécessaires pour préserver les prestations déjà exécutées et les matériaux, des dégradations pouvant provenir de conditions météorologiques défavorables, de vol ou d'autres actes de malveillance.

L'adjudicataire a droit à des dommages et intérêts pour les suspensions ordonnées par l'adjudicateur lorsque, cumulativement:

- la suspension dépasse au total un vingtième du délai d'exécution et au moins dix jours ouvrables ou quinze jours de calendrier, selon que le délai d'exécution est exprimé en jours ouvrables ou en jours de calendrier;
- la suspension n'est pas due à des conditions météorologiques défavorables ;
- la suspension a lieu endéans le délai d'exécution du marché.

Dans les trente jours de leur survenance ou de la date à laquelle l'adjudicataire ou le pouvoir adjudicateur aurait normalement dû en avoir connaissance, l'adjudicataire dénonce les faits ou les circonstances de manière succincte au pouvoir adjudicateur et décrit de manière précise leur sur le déroulement et le coût du marché.

4.7.4 Circonstances imprévisibles

L'adjudicataire n'a droit en principe à aucune modification des conditions contractuelles pour des circonstances quelconques auxquelles le pouvoir adjudicateur est resté étranger.

Une décision de l'Etat belge de suspendre la coopération avec le pays partenaire est considérée être des circonstances imprévisibles au sens du présent article. En cas de rupture ou de cessation des activités par l'Etat belge qui implique donc le financement de ce marché, Enabel mettra en œuvre les moyens raisonnables pour convenir d'un montant maximum d'indemnisation.

4.8 Réception technique préalable (art. 42)

Le pouvoir adjudicateur se réserve le droit à n'importe quel moment de la mission de demander au prestataire de services un rapport d'activité (réunions tenues, personnes rencontrées, institutions visitées, résumé des résultats, problèmes rencontrés et problèmes non résolus, déviation par

rapport au planning et déviations par rapport aux TdR...).

4.9 Modalités d'exécution (art. 146 es)

4.9.1 Délais et clauses (art. 147)

Les services doivent être exécutés dans un délai de 28 mois pour chaque lot à compter du jour qui suit celui où le prestataire de services a reçu la notification de la conclusion du marché. Les jours de fermeture de l'entreprise du prestataire de services pour les vacances annuelles ne sont pas inclus dans le calcul.

En cas de réception du bon de commande postérieure au délai de deux jours ouvrables, le délai d'exécution peut être prolongé au prorata du retard constaté pour la réception du bon de commande, à la demande écrite et justifiée du prestataire de services. Si le service qui a fait la commande, après avoir examiné la demande écrite du prestataire de services, l'estime fondée ou partiellement fondée, il lui communique par écrit quelle prolongation de délai est acceptée.

4.9.2 Lieu où les services doivent être exécutés et formalités (art. 149)

Les services seront exécutés en Côte d'Ivoire (dans les zones définies au point 2.3).

4.10 Vérification des services (art. 150)

Si pendant l'exécution des services, des anomalies sont constatées, ceci sera immédiatement notifié à l'adjudicataire par un fax ou par un message e-mail, qui sera confirmé par la suite au moyen d'une lettre recommandée. L'adjudicataire est tenu de recommencer les services exécutés de manière non conforme.

Le prestataire de services avise le fonctionnaire dirigeant par envoi recommandé ou envoi électronique assurant la date exacte de l'envoi, à quelle date les prestations peuvent être contrôlées.

4.11 Responsabilité du prestataire de services (art. 152-153)

Le prestataire de services assume la pleine responsabilité des fautes et manquements présentés dans les services fournis.

Par ailleurs, le prestataire de services garantit le pouvoir adjudicateur des dommages et intérêts dont celui-ci est redevable à des tiers du fait du retard dans l'exécution des services ou de la défaillance du prestataire de services.

4.12 Moyens d'action du Pouvoir Adjudicateur (art. 44-51 et 154-155)

Le défaut du prestataire de services ne s'apprécie pas uniquement par rapport aux services mêmes, mais également par rapport à l'ensemble de ses obligations.

Afin d'éviter toute impression de risque de partialité ou de connivence dans le suivi et le contrôle de l'exécution du marché, il est strictement interdit au prestataire de services d'offrir, directement ou indirectement, des cadeaux, des repas ou un quelconque autre avantage matériel ou immatériel, quelle que soit sa valeur, aux préposés du pouvoir adjudicateur concernés directement ou indirectement par le suivi et/ou le contrôle de l'exécution du marché, quel que soit leur rang hiérarchique.

En cas d'infraction, le pouvoir adjudicateur pourra infliger au prestataire de services une pénalité forfaitaire par infraction allant jusqu'au triple du montant obtenu par la somme des valeurs (estimées) de l'avantage offert au préposé et de l'avantage que l'adjudicataire espérait obtenir en

offrant l'avantage au préposé. Le pouvoir adjudicateur jugera souverainement de l'application de cette pénalité et de sa hauteur.

Cette clause ne fait pas préjudice à l'application éventuelle des autres mesures d'office prévues au RGE, notamment la résiliation unilatérale du marché et/ou l'exclusion des marchés du pouvoir adjudicateur pour une durée déterminée.

4.12.1 Défaut d'exécution (art. 44)

§1 L'adjudicataire est considéré en défaut d'exécution du marché :

1° lorsque les prestations ne sont pas exécutées dans les conditions définies par les documents du marché ;

2° à tout moment, lorsque les prestations ne sont pas poursuivies de telle manière qu'elles puissent être entièrement terminées aux dates fixées ;

3° lorsqu'il ne suit pas les ordres écrits, valablement donnés par le pouvoir adjudicateur.

§ 2 Tous les manquements aux clauses du marché, y compris la non-observation des ordres du pouvoir adjudicateur, sont constatés par un procès-verbal dont une copie est transmise immédiatement à l'adjudicataire par lettre recommandée.

L'adjudicataire est tenu de réparer sans délai ses manquements. Il peut faire valoir ses moyens de défense par lettre recommandée adressée au pouvoir adjudicateur dans les quinze jours suivant le jour déterminé par la date de l'envoi du procès-verbal. Son silence est considéré, après ce délai, comme une reconnaissance des faits constatés.

§ 3 Les manquements constatés à sa charge rendent l'adjudicataire passible d'une ou de plusieurs des mesures prévues aux articles 45 à 49, 154 et 155.

4.12.2 Amendes pour retard (art. 46 et 154)

Les amendes pour retard sont indépendantes des pénalités prévues à l'article 45. Elles sont dues, sans mise en demeure, par la seule expiration du délai d'exécution sans intervention d'un procès-verbal et appliquées de plein droit pour la totalité des jours de retard.

Nonobstant l'application des amendes pour retard, l'adjudicataire reste garant vis-à-vis du pouvoir adjudicateur des dommages et intérêts dont celui-ci est, le cas échéant, redevable à des tiers du fait du retard dans l'exécution du marché.

4.12.3 Mesures d'office (art. 47 et 155)

§ 1 Lorsque, à l'expiration du délai indiqué à l'article 44, § 2, pour faire valoir ses moyens de défense, l'adjudicataire est resté inactif ou a présenté des moyens jugés non justifiés par le pouvoir adjudicateur, celui-ci peut recourir aux mesures d'office décrites au paragraphe 2.

Le pouvoir adjudicateur peut toutefois recourir aux mesures d'office sans attendre l'expiration du délai indiqué à l'article 44, § 2, lorsqu'au préalable, l'adjudicataire a expressément reconnu les manquements constatés.

§ 2 Les mesures d'office sont :

1° la résiliation unilatérale du marché. Dans ce cas, la totalité du cautionnement ou, à défaut de constitution, un montant équivalent, est acquise de plein droit au pouvoir adjudicateur à titre de dommages et intérêts forfaitaires. Cette mesure exclut l'application de toute amende du chef de retard d'exécution pour la partie résiliée ;

2° l'exécution en régie de tout ou partie du marché non exécuté ;

3° la conclusion d'un ou de plusieurs marchés pour compte avec un ou plusieurs tiers pour tout ou partie du marché restant à exécuter.

Les mesures prévues à l'alinéa 1er, 2° et 3°, sont appliquées aux frais, risques et périls de l'adjudicataire défaillant. Toutefois, les amendes et pénalités qui sont appliquées lors de l'exécution d'un marché pour compte sont à charge du nouvel adjudicataire.

4.13 Fin du marché

4.13.1 Réception des services exécutés (art. 64-65 et 156)

Les services seront suivis de près pendant leur exécution par le fonctionnaire dirigeant.

Les prestations ne sont réceptionnées qu'après avoir satisfait aux vérifications, aux réceptions techniques et aux épreuves prescrites.

Le pouvoir adjudicateur dispose d'un délai de vérification de trente jours à compter de la date de la fin totale ou partielle des services, constatée conformément aux modalités fixées dans les documents du marché, pour procéder aux formalités de réception et en notifier le résultat au prestataire de services. Ce délai prend cours pour autant que le pouvoir adjudicateur soit, en même temps, en possession de la liste des services prestés ou de la facture.

A l'expiration du délai de trente jours qui suivent le jour fixé pour l'achèvement de la totalité des services, il est selon le cas dressé un procès-verbal de réception ou de refus de réception du marché.

La réception visée ci-avant est définitive.

4.13.2 Frais de réception

Sans objet.

4.13.3 Facturation et paiement des services (art. 66 à 72 -160)

Le paiement intervient au plus tard 30 jours après introduction et acceptation de la facture.

L'adjudicataire envoie les factures (en un seul exemplaire) et le procès-verbal de réception du marché (exemplaire original) à l'adresse suivante :

***M. Cheikhou SOW, Responsable Administratif et Financier
Enabel Côte d'Ivoire, Complexe Palm Club Hôtel, bâtiment 7, 1er étage, Angle
boulevard des martyrs rue lycée technique, Cocody – Abidjan***

Seuls les services exécutés de manière correcte pourront être facturés.

La facture contient le détail complet des services qui justifient le paiement. La facture est signée et datée et porte la mention « certifié sincère et véritable et arrêtée à la somme de total de €..... (montant en toutes lettres) », ainsi que la référence **CIV21002-10040**, à l'acompte concerné et l'intitulé du marché « **Coaching en gestion commerciale et marketing, en gestion financière et organisationnelle et en gouvernance au profit des coopératives cacaoyères en Côte d'Ivoire** »

Le pouvoir adjudicateur dispose d'un délai de vérification de trente jours à compter de la date de la fin des services, constatée conformément aux modalités fixées dans les documents du marché, pour procéder aux formalités de réception technique et de réception provisoire et en notifier le résultat au prestataire de services.

La facture doit être libellée en EURO.

Aucune avance ne peut être demandée par l'adjudicataire et le paiement sera effectué après réception provisoire/complète de chaque prestation de services faisant l'objet d'une même commande. Les paiements se feront selon les modalités prévues dans les termes de référence.

4.14 Litiges (art. 73)

Tous les litiges relatifs à l'exécution de ce marché sont exclusivement tranchés par les tribunaux compétents de l'arrondissement judiciaire de Bruxelles. La langue véhiculaire est le français ou le néerlandais.

Le pouvoir adjudicateur n'est en aucun cas responsable des dommages causés à des personnes ou à des biens qui sont la conséquence directe ou indirecte des activités nécessaires à l'exécution de ce marché. L'adjudicataire garantit le pouvoir adjudicateur contre toute action en dommages et intérêts par des tiers à cet égard.

En cas de « litige », c'est-à-dire d'action en justice, la correspondance devra (également) être envoyée à l'adresse suivante :

Enabel.

Cellule juridique du service Logistique et Achats (L&A)

À l'attention de Mme Inge Janssens

rue Haute 147

1000 Bruxelles

Belgique

5 Termes de référence

5.1 Introduction

La Côte d'Ivoire, 1er pays producteur de cacao au monde, a déjà entrepris depuis plusieurs années des actions pour lutter contre le travail des enfants (le Conseil National de Surveillance et le Comité Interministériel), contre la déforestation (la stratégie Forestière Nationale, l'initiative Cacao Forêt, la stratégie nationale pour une cacao culture durable, le Livre Blanc Cacao Durable, et les tables rondes) et pour l'amélioration des conditions de vie des producteurs de cacao (Différentiel de Revenu Décant).

C'est dans ce contexte que l'Union Européenne a lancé une **Team Europe Initiative (TEI) Cacao Durable Côte d'Ivoire**, qui a pour objectif d'appuyer le gouvernement ivoirien dans la réalisation de ses objectifs de durabilité, en soutenant au même temps des initiatives concrètes sur le terrain.

Dans le cadre de cette action de l'UE « **Appui à la transformation de la production cacaoyère ivoirienne vers la durabilité environnementale, économique et sociale** », qui contribue à l'opérationnalisation de la Team Europe Initiative Cacao Durable, Enabel est responsable de la mise en œuvre du projet « **Renforcement des capacités et de la durabilité des coopératives cacaoyères en Côte d'Ivoire pour l'amélioration des conditions de vie de leurs membres-planteurs** ».

À travers un coaching sur place, Enabel va renforcer les capacités des coopératives et leurs membres-planteurs en matière de **gouvernance** (communication, transparence, efficience dans les organes de gestion), de **gestion** (financière, organisationnelle, business review) et de **marketing** (positionnement, accès aux marchés, communication, achat, vente), de **diversification** (amélioration de la qualité du cacao, développement des activités génératrices de revenus), de **promotion des pratiques agricoles durables** (transition vers l'agroécologie, l'agroforesterie, la certification bio/équitable) et de **partenariat entre privé et les coopératives** (Paiement pour Services Environnementaux).

L'accompagnement vise essentiellement à permettre aux membres planteurs et à leurs familles d'avoir accès à un revenu décent, en travaillant sur une augmentation du chiffre d'affaires ainsi que des revenus grâce à un renforcement durable de l'organisation et à un meilleur accès de celle-ci aux marchés.

5.2 Présentation de l'appui du projet

Dans le cadre de ce projet, Enabel, en accord à la Délégation de l'Union Européenne en Côte d'Ivoire, a décidé d'appuyer via un trajet de **coaching ciblé 35 coopératives** de cacao basées **principalement** dans les régions de la **Nawa/Soubré et San Pedro**, présentant un potentiel commercial, de pertinence de développement et d'engagement au niveau local.

Ce trajet de coaching complet comprendra les expertises suivantes :

- **Un coaching en gouvernance** : l'analyse du management de l'entreprise et des dynamiques, l'élaboration/amélioration du plan d'entreprise, le développement d'outils de gestion (RH, tenue des instances légales,...), gouvernance participative (intelligence collective, cocréation,...), etc.
- **Un coaching en gestion financière et organisationnelle** : l'établissement de

prévisions budgétaires, le développement d'outils de gestion financière et organisationnelle (ex. Tableau de pilotage des indicateurs de performance clé à suivre régulièrement), la politique de financement de l'organisation, la trésorerie, les stocks, l'analyse/le monitoring des risques, etc.

- **Un coaching en marketing et gestion commerciale** : développement de la stratégie commerciale (plan commercial & marketing – achats membres/ventes locales et internationales, positionnement sur le marché, stratégie RSE , stratégie de diversification...), développement des outils de marketing opérationnel tant vers les partenaires externes (outils de suivi des performances commerciales, outils de communication pour la coopérative et ses projets, de prospection de nouveaux clients, facilitation des contacts commerciaux si opportun) que vers les membres en interne (outils de suivi et techniques de fidélisation des membres et d'achat de leur production), développement d'une culture commerciale en interne et posture (techniques de négociation, réseautage et présentation à des partenaires extérieurs, analyse de opportunités marché et gestion de projets liés, ...)

L'appui fourni a pour but de répondre le plus possible aux attentes des coopératives et de leurs membres planteurs.

Les coaches travaillant chacun sur leur thématique et doivent échanger entre eux et partager le contenu développé individuellement par coopérative, ceci afin d'optimiser la trajectoire pour le bénéficiaire et améliorer l'impact du programme.

5.3 Public cible du coaching

Plus spécifiquement, le coaching s'adressera à **26 sociétés coopératives** de cacao et leurs membres planteurs. Les bénéficiaires sont des organisations qui **produisent, collectent et approvisionnent** l'industrie en fèves de cacao. La répartition des sociétés coopératives est faite selon les zones et thématiques ci-dessous :

- **Zone 1 – Gouvernance** : 5 sociétés coopératives ;
- **Zone 2 – Gouvernance** : 4 sociétés coopératives ;
- **Zone 3 – Gestion financière et organisationnelle** : 4 sociétés coopératives ;
- **Zone 4 – Gestion financière et organisationnelle** : 5 sociétés coopératives ;
- **Zone 5 – Gestion commerciale et marketing** : 4 sociétés coopératives ;
- **Zone 6 – Gestion commerciale et marketing** : 4 sociétés coopératives ;
- **Zone 7 – Gestion commerciale et marketing** : 6 sociétés coopératives ;
- **Zone 8 – Gestion commerciale et marketing** : 4 sociétés coopératives.

5.4 Pays concernés par les prestations

26 coopératives de cacao situées en Côte d'Ivoire dans les régions de **Haut Sassandra, Lôh-Djiboua, Indénié-Djuablin, la Mé, Sud-Comoé et Nawa/Soubré et San-Pedro**.

Voir la liste détaillée avec les organisations concernées au paragraphe 2.3 ci-haut.

5.5 Prestations attendues

Le présent Cahier Spécial des Charges recherche des **coach.e.s expert.e.s en gouvernance, gestion financière et organisationnelle et gestion commerciale et marketing** pour effectuer le coaching de **26 coopératives**.

Ces coopératives, à l'instar des autres, bénéficieront d'une trajectoire de coaching qui sera alternée entre expertise **en gouvernance** (5 sessions d'une semaine de coaching sur 28 mois) et/ou expertise **en gestion financière et organisationnelle** (5 sessions d'une semaine de coaching sur 28 mois) et/ou **en gestion commerciale et marketing** (5 sessions d'une semaine de coaching sur 28 mois).

Chaque coopérative aura **au moins 2 des 3 expertises** (Gouvernance/Marketing, Gouvernance/Gestion financière et organisationnelle ou Marketing/Gestion financière et organisationnelle).

5.5.1 Coaching en gouvernance

5.5.1.1. Objectif

Le coaching permettra à la coopérative de remplir son rôle et ses missions en définissant et rendant opérationnel sa gouvernance.

Au terme du coaching, l'organisation :

- aura une meilleure compréhension de sa vision et de sa mission, ou aura éventuellement redéfini celles-ci ;
- aura clairement identifié l'ensemble de ses parties prenantes ;
- aura une meilleure compréhension de ses forces et faiblesses du modèle de gouvernance actuel aura une meilleure compréhension de son modèle de gouvernance et pourra l'améliorer vers un modèle plus inclusif et participatif ;
- Mettra en œuvre des pratiques de gestion RH transparentes, inclusives et favorisant l'égalité des chances ;
- sera transparente et assurera une publicité adéquate de ses décisions internes et des informations financières pertinentes ;
- aura renforcé la participation des membres dans les prises de décisions ;
- pourra mieux définir et améliorer l'offre de services à destination de ses membres, pourra développer les outils pour adapter/renforcer la mission première de l'organisation ;
- mettra en œuvre des activités permettant l'amélioration des revenus des producteurs ;
- identifiera les initiatives permettant l'atteinte d'un revenu décent des producteurs ;
- pourra mieux communiquer sur son mode de gouvernance et donc accroître la transparence et la légitimité vis-à-vis de ses membres et des autres parties prenantes ;
- créera/rendra plus efficiente ses organes de gestion (CA, direction, section, ...) et du comité de surveillance (production, qualité,...) ;
- Organisera des AG(O) participatives et efficientes (tant l'AG générale que les AG de sections), transparentes et en lien avec les objectifs de l'organisation ;
- aura un plan stratégique de développement pluriannuel ;
- aura un organe de suivi et d'implémentation du plan d'entreprise établi ;
- aura des organes d'auto-contrôle fonctionnels et efficaces ;
- maîtrisera des enjeux ESG de la filière cacao ;
- pourra se conformer aux dispositions légales en vigueur selon la loi OHADA et mettre à niveau tous les différents organes de la coopérative.

5.5.1.2. Contenu du coaching

Le contenu est défini comme suit pour chaque module et doit être vu comme un « fil rouge ». **Chaque module est conditionné à la bonne exécution du module précédent.** Si une insuffisance ou une absence de progrès est constatée pendant et/ou après une séance de coaching, le prochain module ne sera pas commandé.

Les modules proposés sont indicatifs et seront adaptés au besoin de la coopérative.

[Module 1](#)

Timing indicatif: à partir de **Q1 2024**

Durée : 7 jours dont 1 jour de préparation, 1 jour de rapportage et 5 jours de formation (consécutifs ou non, sur le terrain et/ou à distance).

Contenu (non exhaustif et à prioriser en fonction des besoins) :

- (Re)contextualisation de l'approche coaching et rappel des rôles de chaque partie
- Révision de la vision et mission de la coopérative, loi OHADA
- Diagnostic du fonctionnement opérationnel / organigramme, rôles et responsabilités, interactions et liens hiérarchiques
- Diagnostic organisationnel "CA + Comité de direction "
- Etc...

Module 2

Timing indicatif : 6 mois environ après le précédent module (**Q3 2024**)

Durée : 7 jours dont 1 jour de préparation, 1 jour de rapportage et 5 jours de formation (consécutifs ou non, sur le terrain et/ou à distance).

Contenu (non exhaustif et à prioriser en fonction des besoins) :

- Diagnostic organisationnel des sections (paysans relais, délégués, comité de surveillance...)
- Identification des besoins des membres, (re)définition des services fournis par la coopérative
- Gestion journalière des ressources humaines (engagement, rémunération, primes, fidélisation,...)
- Création d'outils de pilotage (tableaux de bord, PV de réunion, ...)
- Élaboration du processus de remontée d'informations des planteurs vers la coopérative
- Etc...

Modules 3, 4 et 5 : Coaching de suivi en appui à la mise en œuvre pratique

Objectif : appui à la mise en œuvre pratique de la gouvernance/ des recommandations formulées durant les précédents modules de coaching / des outils de gestion.

Timing : à chaque fois, 6 mois environ après le précédent module.

Durée de chaque module : 7 jours dont 1 jour de préparation, 1 jour de rapportage et 5 jours de formation (consécutifs ou non, sur le terrain et/ou à distance), en fonction des besoins.

Contenu (si pertinent) :

- Optimisation de l'organisation de l'Assemblée Générale
- Élaboration/actualisation/suivi d'un plan d'entreprise clair
- Amélioration de la fidélisation des membres
- Appuis spécifiques en gouvernance sur base de faiblesses identifiées lors des sessions précédentes ou sur base d'une demande formulée par l'organisation bénéficiaire
- Etc...

5.5.2 Coaching en gestion financière et organisationnelle

5.5.2.1. Objectif

Le coaching vise à doter l'organisation d'une meilleure compréhension et donc gestion globale de sa structure, tant au niveau financier qu'organisationnel.

Au terme du coaching, l'organisation :

- aura une meilleure compréhension de son fonctionnement, de ses forces et faiblesses ;
- disposera d'outils de gestion d'entreprise (business plan, budget, plan de trésorerie, etc.) et de gestion opérationnelle (livraisons, stocks, etc.) ;
- aura une meilleure compréhension de sa structure de coût et sera à même de réaliser des prévisions financières, de calculer son prix de revient, de maîtriser sa marge, de comprendre et d'appliquer la logique d'amortissement, etc de mieux gérer le budget et l'affectation des primes de certification;
- pourra opter pour le mode de financement le plus opportun dans le développement de ses activités (mesurer sa capacité d'autofinancement, rédiger un dossier de financement ou de subside auprès respectivement d'une banque ou d'un bailleur de fonds, mettre en place un système de tontine, meilleure piste de diversification potentielle, etc.) ;
- mettra en œuvre des activités permettant l'amélioration des revenus des producteurs ;
- identifiera les initiatives permettant l'atteinte d'un revenus décent des producteurs ;
- élaborera un plan de campagne et un budget annuel ;
- aura bénéficié de clés permettant de mieux gérer certaines problématiques financières et/ou organisationnelles ;
- Pourra mieux organiser ses équipes financières autour des enjeux clés de la coopérative.

5.5.2.2. Contenu du coaching

Le contenu est défini comme suit pour chaque module et doit être vu comme un « fil rouge ».

Chaque module est conditionné à la bonne exécution du module précédent. Si une insuffisance ou une absence de progrès est constatée pendant et/ou après une séance de coaching, le prochain module ne sera pas commandé.

Les modules proposés sont indicatifs et seront adaptés au besoin de la coopérative.

Module 1

Timing indicatif: à partir de **Q1 2024**

Durée : 7 jours dont 1 jour de préparation, 1 jour de rapportage et 5 jours de formation (consécutifs ou non, sur le terrain et/ou à distance).

Contenu (non exhaustif et à prioriser en fonction des besoins) :

- (Re)contextualisation de l'approche coaching et rappel des rôles de chaque partie
- Premier diagnostic organisationnel et financier
- Ebauche de business plan (développement de l'outil Business Review avec construction des KPI clé à suivre,...)
- Calcul du prix de revient des différents produits/services et outil de management des flux financiers clé (gestion de la flotte, argent donné aux délégués, préfinancement de campagne, revolving reçus, gros subsides, ...)
- Etc...

Module 2

Timing : 6 mois environ après le précédent module (**Q3 2024**)

Durée : 7 jours, dont 1 jour de préparation, 1 jour de rapportage et 5 jours de formation (consécutifs ou non, sur le terrain et/ou à distance).

Contenu (non exhaustif et à prioriser en fonction des besoins) :

- Business plan
- Outils de planification et d'analyse financière (budget prévisionnel dont plan de financement et de trésorerie, etc.)
- Outils de gestion financière et organisationnelle
- Etc...

Modules 3, 4 et 5 : Coaching de suivi en appui à la mise en œuvre pratique

Objectif : appui à la mise en œuvre pratique de la stratégie d'entreprise / des recommandations formulées durant les précédents modules de coaching / des outils de gestion.

Timing : à chaque fois, 6 mois environ après le précédent module

Durée de chaque module : 7 jours dont 1 jour de préparation, 1 jour de rapportage et 5 jours de formation (consécutifs ou non, sur le terrain et/ou à distance), en fonction des besoins.

Contenu :

- Mise à jour du business plan
- Mise à jour et évolution des outils de gestion financière et organisationnelle
- Amélioration du positionnement de la structure vis-à-vis de ses parties prenantes
- Appuis spécifiques en gestion sur base de faiblesses identifiées lors des sessions précédentes ou sur base d'une demande formulée par l'organisation bénéficiaire
- Etc...

5.5.3 coaching en gestion commerciale et marketing

5.5.3.1 Objectif

Le coach affecté à l'organisation l'appuiera dans son évolution vers une augmentation durable des revenus **grâce au renforcement de la gestion commerciale de l'organisation et à l'amélioration de son accès aux marchés.**

Le coaching en gestion commerciale et marketing a pour but de renforcer les compétences de l'organisation en **stratégie commerciale (politique d'achat et de vente)**, de même que ses compétences en **marketing et communication** pour la mise en œuvre de ses outils d'analyse de marché, de stratégie et de visibilité. Il le fait en transférant à l'organisation un savoir-faire simple, structuré et professionnel en marketing, vente, gestion des achats et communication.

Au terme du coaching, l'organisation :

- aura une meilleure compréhension de son entreprise (SWOT), de ses concurrents locaux et internationaux et des marchés dans lesquels elle évolue ;
- sera capable de se positionner face à ses concurrents et de connaître ses avantages comparatifs ;
- saura comment identifier de nouvelles opportunités commerciales, comment réseauter vers les bonnes personnes/organisations et prendre en compte les besoins et les exigences de la cible ;
- aura choisi ses meilleures options stratégiques, et décidé de sa stratégie commerciale tant interne (politique d'achat, fidélisation des membres, ...) qu'externe (politique de vente – local ou export-, choix des certifications, marchés locaux et/ou internationaux, transformation, ...) et aura défini son marketing mix correspondant ;

- aura priorisé ses outils de promotion et de communication, et saura comment assurer le suivi du développement des outils (gestion interne en autonomie ou briefer un bureau de communication, etc.) ;
- mettra en œuvre des activités permettant l'amélioration des revenus des producteurs,
- identifiera les initiatives permettant l'atteinte d'un revenu décent des producteurs,
- saura comment approcher un nouveau client/acheteur (techniques de présentation, compétences en négociation, etc.) ou partenaire clé pour sa stratégie ;
- saura comment fidéliser les membres et adopter les stratégies d'achat adéquates ;
- saura comment gérer les enjeux de durabilité et en communiquer l'impact de manière stratégique;
- pourra soulever les problèmes rencontrés lors de la mise en œuvre du plan de marketing et de vente, et bénéficiera d'un appui et de conseils pour les résoudre.

5.5.3.2 Contenu du coaching

Le contenu est défini comme suit pour chaque module et doit être vu comme un « fil rouge ». **Chaque module est conditionnel à la bonne exécution du module précédent.** Si une insuffisance ou une absence de progrès est constatée pendant et/ou après une séance de coaching, le prochain module sera annulé.

Les modules proposés sont indicatifs et seront adaptés au besoin de la coopérative.

Module 1

Timing indicatif: à partir de **Q1 2024**

Durée: 7 jours dont 1 jour de préparation, 1 jour de rapportage et 5 jours de formation (consécutifs ou non, sur le terrain et/ou à distance).

Contenu (non exhaustif et à prioriser en fonction des besoins) :

- (Re)contextualisation de l'approche coaching et rappel des rôles de chaque partie
- Réviser, actualiser et détailler davantage **l'analyse marketing interne & externe complète** de l'organisation : positionnement local ou à l'export, offre de produits et analyse des certifications, stratégies d'achat (membres, coopératives sœurs, ...), portefeuille clients et canaux de vente/zones géographiques, activités et outils de promotion et de communication, analyse des principaux concurrents, RH dédié.
- Analyser le marché et ses tendances pour voir comment se les approprier en interne (en fonction des connaissances déjà acquises par le groupe)
- Comprendre les enjeux liés à la durabilité et les nouvelles normes européennes
- Identification des **avantages concurrentiels** de l'organisation et des points sensibles à travailler tant au niveau des achats qu'au niveau des ventes et projets RSE
- Développement de tableaux de bord de suivi des principaux chiffres clé commerciaux (achat & vente)
- Evaluation des compétences commerciales et marketing de l'équipe en place & plan d'action de renforcement de compétences
- Élaboration d'un **plan** stratégique commercial (objectifs généraux, grands axes de travail à 3 ans – achat, ventes, projets RSE et diversification)
- Définition du **positionnement stratégique** vis-à-vis des groupes cibles (USP)
- Plan d'actions jusqu'au prochain module

- Etc...

Module 2 :

Timing indicatif: à partir de **Q3 2024**

Durée : 7 jours dont 1 jour de préparation, 1 jour de rapportage et 5 jours de formation (consécutifs ou non, sur le terrain et/ou à distance).

Contenu (non exhaustif et à prioriser en fonction des besoins) :

- Suivi de l'outil de pilotage des indicateurs commerciaux clé développés au module 1
- **Achat** : segmentation, développer des outils marketing et intelligence collective pour fidéliser les membres, plan de communication vis-à-vis des membres et outils – moments clés à préparer, comment organiser une visite en section impactante, ...
- **Promotion/visibilité** : définition du « message », traduction visuelle et développement des outils les plus appropriés pour chaque cible, plan d'action pour la création/l'amélioration du matériel de promotion et de communication, identifier les outils à développer en interne, comment briefer une agence créative/un bureau de communication et assurer le suivi du développement des outils, etc.
- **Vente** : développer le plan de prospection et de vente, comment approcher un acheteur/préparer une visite commerciale, compétences en négociation, quels outils/matériaux de présentation sont requis et comment présenter oralement, préparation de la participation à des foires commerciales, etc.
- Durabilité/RSE : outils de suivi, comment communiquer sur ces projets vis-à-vis des différentes cibles clé, quels outils utiliser, comment s'organiser en interne, ...
- Rapport annuel : pourquoi le faire, comment s'organiser, modèles
- Plan d'actions jusqu'au prochain module
- Etc...

Module 3, 4 et 5 : Coaching de suivi en appui à la mise en œuvre pratique

Objectif : appui à la mise en œuvre pratique de la stratégie et des recommandations formulées durant les précédents modules de coaching.

Timing : à chaque fois, 6 mois environ après le précédent module

Durée indicative de chaque module : de 2 à 5 jours (consécutifs ou non, sur le terrain et/ou à distance), en fonction des besoins.

Contenu (non exhaustif et à prioriser en fonction des besoins) :

- Appropriation interne des chiffres clés en matière de marketing et d'activités commerciales
- Renforcer la posture commerciale et marketing de l'équipe dédiée
- Appui à la mise en œuvre pratique des plans d'achats, de marketing, de vente et/ou de communication ainsi que de leurs outils
- Préparation ou Suivi des visites clients / activités de prospection
- Préparation ou Suivi des participations à des foires commerciales
- Suivi des points d'action identifiés lors de la précédente session de coaching
- Sujets de coaching personnalisés, à la demande de l'organisation coachée, et approuvés par Enabel
- Etc...

5.6 Lieu, durée et délai

Le coaching sera dispensé **individuellement** à chaque organisation bénéficiaire, en tenant compte de la confidentialité des chiffres et de la stratégie commerciale.

Le coaching aura lieu principalement dans les locaux de l'organisation (ou ailleurs dans le pays/la région si ce lieu ne permet pas de voyager en toute sécurité).

En fonction des besoins de chaque organisation, le coach assigné pourra – en accord avec Enabel – définir quels sujets doivent être abordés à quel stade du parcours de coaching, afin d'atteindre les résultats escomptés (voir points Objectifs du coaching et Contenu du coaching).

La trajectoire de coaching, comprenant le coaching en Gouvernance, le coaching en gestion financière et organisationnelle et le coaching en Marketing, s'étend sur 28 mois. Elle sera rythmée par 10 sessions de coaching par coopérative à raison de 05 sessions par expertise.

Chaque coopérative ne pouvant bénéficier que de maximum 2 expertises.

Chaque session de coaching (sur le terrain) est composée de :

- 1 jour pour la préparation
- 5 jours consécutifs de coaching (sur le terrain)
- 1 jour pour le rapportage

Pendant la trajectoire complète du coaching, le projets cacao durable organisera des activités de capitalisation avec la collaboration active des tous les cabinets et/ou les coaches qui interviennent dans le projet. Le but est de favoriser une collaboration active et participative de tous les intervenants du projet.

L'ensemble du parcours de coaching prend **fin au plus tard fin mai 2026**.

5.7 Méthodologie

Le coach optera pour une **approche hautement participative**, et stimulera et recueillera les meilleures idées de l'organisation coachée.

Dans l'accomplissement des prestations, le coach mettra en œuvre les compétences relationnelles suivantes :

- forte empathie et capacité d'écoute / humilité / diplomatie
- esprit critique, capacité à mettre les choses en question
- capacité de transmission et de vulgarisation des informations
- capacité à motiver, donner confiance, relever les compétences des personnes coachées
- capacité à cocréer une stratégie, des outils
- Intégrité et respect des valeurs d'éthique de Enabel

Le coach travaillera de manière telle que l'organisation coachée demeure le moteur du programme de coaching ainsi que le propriétaire de son contenu et des choix stratégiques.

L'approche adoptée par le coach assurera l'appropriation complète et naturelle des résultats du programme de coaching par l'organisation coachée. Cela signifie donc que cette dernière développera elle-même son business plan, ses outils de gestion financière, sa

communication envers ses parties prenantes, la mise en pratique des mécanismes de gestion des organes décisionnelles, etc. Le-a coach-e fonctionnera sur base de la méthode 'learning by doing' en accompagnant la coopérative dans les ébauches des outils et méthodes à mettre en œuvre en son sein, tout en ne faisant pas à sa place. Il est important que les coaches s'assurent que la coopérative se mette en action en produisant des activités concrètes qu'elle pourra pérenniser sur le long terme.

Dans le but d'autonomiser l'organisation, le coach l'incitera à réaliser elle-même toute une série de recherches liées à son activité.

Le coach et Enabel feront office de **facilitateurs, accompagnateurs de changement** et de **conseillers**. Ni Enabel ni le coach-prestataire de services ne se substitueront à aucun moment à l'organisation en assumant les responsabilités de cette dernière, en posant des choix stratégiques en son nom, en mettant en œuvre des plans d'action ou en effectuant ses activités.

5.8 Mise en exécution de la trajectoire de coaching

5.8.1 Phase de préparation

Pour avoir un regard critique et pour pouvoir évaluer la justesse des analyses, il est essentiel que le coach soit lui-même familiarisé avec le contexte dans lequel les organisations opèrent. Cela signifie qu'avant de démarrer ses activités, le coach doit lui-même rassembler autant d'informations que possible sur le pays, le marché et les produits/services offerts par l'organisation mais aussi les normes légales et comptables.

Toutes les informations pertinentes en lien avec l'organisation disponibles auprès **d'Enabel ou de la coopérative** seront transmises au coach avant le démarrage du coaching. Cette documentation comprendra au minimum le formulaire de demande et tous les documents fournis en annexe par l'organisation bénéficiaire.

5.8.2 Première session de coaching (tranche ferme)

La première session de coaching est une tranche ferme, les sessions suivantes étant conditionnelles (voir plus haut).

Calendrier : dès que possible **en 2024 (Q1)**

Durée : de 5 jours maximum de coaching, 1 jour de préparation et 1 jour de rapportage

Idéalement, afin de favoriser l'échange et d'établir la relation de confiance, la première mission a lieu sur place, dans les locaux de l'organisation bénéficiaire.

Toutefois, si le coach ne peut pas se rendre sur place en raison d'interdictions ou de réglementations gouvernementales, ou en raison du manque de moyens de transport adéquats (vols internationaux), l'accompagnement peut commencer par des séances de coaching à distance.

Résultats attendus suite à cette première session de coaching :

- Pour les organisations ayant bénéficié d'une formation en collecte de données : Révision, mise à jour et approfondissement du diagnostic organisationnel et financier (sur base des données fournies dans leur candidature à la suite de la formation dont ils ont bénéficié) afin d'identifier les points clés à travailler sur

chaque thématique.

- Pour les organisations n'ayant pas bénéficié d'une formation en collecte de données : établir un premier diagnostic organisationnel et financier (sur base des données fournies dans leur candidature initiale) afin d'identifier les points clés à travailler sur chaque thématique.
- Premier draft d'une stratégie d'entreprise à 3 ans
- Un plan stratégique de développement pluriannuel est élaboré par thématique;
- Un plan de campagne et un budget annuel est élaboré ;
- Analyse de l'utilisation de la marge brute de la coopérative et des primes de certification ;
- Premier draft d'un outil de pilotage des principaux indicateurs chiffrés à suivre par thématique
- Évaluation des besoins, définition des principaux sujets à couvrir pendant toute la durée du parcours de coaching, établissement d'un plan d'action et timing
- Il est également demandé au coach de prévoir une réunion avec le conseil d'administration (si les membres du conseil d'administration ne sont pas présents pendant la session de coaching) pour se présenter, expliquer le contenu du programme de coaching, les sujets qui seront abordés et obtenir l'aval du conseil d'administration.

5.8.3 Sessions de coaching suivantes (tranches conditionnelles)

Toujours sur base d'une discussion bipartite entre le coach et Enabel, Enabel validera s'il est judicieux ou opportun que l'organisation coachée bénéficie d'une nouvelle session de coaching (à distance ou terrain).

Chaque session comporte 7 jours de formation, dont 1 jour de préparation, 1 jour de rapportage et 5 jours consécutifs ou non de coaching sur le terrain, dont certains peuvent être des jours de coaching à distance. Le coach planifiera chaque session de coaching en accord avec l'organisation et après validation par Enabel.

En tout, sur les 28 mois, une coopérative peut bénéficier de 5 sessions de coaching par expertise.

A la fin du coaching (**au plus tard le 31 mai 2026**), les résultats attendus sont les suivants (non exhaustifs), *la co-crédation étant le dénominateur commun de tous ces résultats*:

- Réaliser le plan d'affaires, l'adapter aux évolutions et aux publics auquel il est destiné
- Réaliser des outils de planification et d'analyse financière facilement adaptables aux évolutions (plan financier, de trésorerie, etc.).
- Réaliser des outils de gestion financière et organisationnelle, toujours facilement adaptables, en fixant les indicateurs clé à suivre pour la coopérative
- Un manuel de procédure de gestion administrative, comptable et financière est disponible ;
- En terme de gouvernance, travailler la transparence, la communication, l'adhésion et les relations entre les différentes instances (envers les membres/clients et/ou envers le conseil d'administration)
- Soutenir l'opérationnalisation de la stratégie définie avec le coach
- Réaliser le suivi des résultats quantitatifs et qualitatifs du programme sur la base

des indicateurs fournis par Enabel

Les documents suivants seront attendus:

- Les rapports d'évaluation sur les performances des coopératives
- Les plans stratégiques de développement pluriannuel des coopératives
- Les plans de campagne et budget annuel des coopératives
- Le manuel de procédure de gestion administrative, comptable et financière, gestion opérationnelle de la commercialisation
- Un rapport et liste de présence de formation du personnel des coopératives lors des sessions de coaching
- Soutenir tous les aspects de gestion qui permettent à la coopérative d'avoir une meilleure compréhension et par conséquent une meilleure gestion globale des aspects financiers organisationnels et humains (personnel).
- Une évaluation de l'évolution de la coopérative depuis le démarrage du coaching et une évaluation des défis/besoins futurs de la coopérative après la trajectoire de coaching.
- Une attestation de formation pour chaque participant.

Pour rappel, le prestataire de services facturera, pour chaque session de coaching de **7 jours** et par organisation coachée, au maximum 1 jour de préparation et au max. 1 jour de rapportage.

Les dimanches pendant la mission ne seront pas payés, sauf si le prestataire de services y consacre son jour de préparation/rapportage. Les jours de voyage internationaux (ou nationaux) ne sont pas considérés comme des jours de travail et ne sont donc **pas** payés par Enabel.

5.9 Résultat attendu du trajet de coaching

Transfert de connaissances et outils à travers de méthodologies participatives (voir point Méthodologie pour chacun des lots décrits plus haut) à l'organisation coachée concernant tous les points mentionnés ci-dessus.

Bonne synergie avec le coach partenaire dans l'autre thématique afin d'optimiser le parcours.

5.10 Rapportage attendu

Après chaque session de coaching :

(1) Un rapport adressé à Enabel, aux coaches dédiés de la coopérative et à l'organisation coachée qui détaille les résultats de tous les sujets abordés, conclusions et points d'action.

Ce rapport doit être exhaustif et compréhensible pour quelqu'un qui n'a pas assisté au coaching (par exemple : une partie de l'équipe qui n'aura pas assisté au coaching ou à l'entièreté de la semaine, un nouvel employé qui rejoint l'organisation après le coaching, les coaches sur les autres thématiques, un auditeur externe, le staff d'Enabel,...).

Le rapport doit contenir tous les principaux éléments qui ont été abordés pendant le coaching, le résultat des discussions, et les orientations choisies.

Une page résumant les points clé abordés et leurs conclusions introduira le rapport afin de faciliter la transmission et la lecture en interne. Afin d'augmenter l'appropriation du contenu, le coach peut impliquer l'organisation coachée dans la rédaction de cette partie.

- (2) Un rapport succinct confidentiel adressé uniquement à Enabel** qui contient :
- l'opinion du coach sur les participants : leur niveau de compréhension et d'appropriation des sujets abordés, la posture adoptée, les besoins de renforcement en soft skills au-delà des compétences techniques de gestion de la coopérative
 - L'état d'avancement dans le coaching en fonction du plan d'action co-créé
 - l'opinion du coach sur le potentiel de l'organisation, d'un point de vue organisationnel, financier et commercial et identification des blocages/enjeux actuels qui supposent une adaptation du plan initial de coaching
 - La collaboration et synergie avec les autres coaches affectés à la coopérative
 - une suggestion de timing, contenu et durée pour la prochaine session de coaching.

Tous les rapports seront rédigés dans la langue du coaching (français) et seront envoyés par email au fonctionnaire dirigeant du marché.

Les rapports seront envoyés dès que possible après chaque session de coaching, et **au plus tard 3 semaines après la fin d'une mission terrain.**

5.11 Aspects pratiques pour les missions terrain

Après attribution du contrat au coach, avant chaque visite sur le terrain, il/elle :

- (1) Prendra contact avec le fonctionnaire dirigeant de Enabel ;
- (2) prendra contact avec l'organisation bénéficiaire pour fixer le planning détaillé et le calendrier de la visite sur le terrain;
- (3) enverra le template de planning complété au fonctionnaire dirigeant d'Enabel pour validation. Le template de planning sera fourni par Enabel;
- (4) après validation du planning par Enabel, le coach réservera son billet d'avion (pour les coach internationaux) et procédera à toutes les démarches administratives (visa, ...) et logistiques (transport local, hébergement, ...);
- (5) s'il/elle est ressortissant belge : informera l'Ambassade de Belgique des dates de présence sur le terrain en utilisant le lien <https://travellersonline.diplomatie.be/>

Il incombe au prestataire de services de remplir toutes les conditions et formalités de voyage nécessaires. Aux fins de l'obtention de visas, Enabel peut fournir, à la demande du prestataire de services, une lettre d'invitation. L'attention du prestataire de services est attirée sur le fait que les formalités de visa peuvent prendre plus de temps qu'annoncé. Enabel demande au prestataire de services de prendre la marge nécessaire lors de la demande de visa.

5.12 Évaluation des prestations du prestataire de services

Enabel évaluera les prestations du coach.e sur la base des résultats obtenus et de l'évaluation réalisée par les bénéficiaires.

Il se peut que Enabel se joigne également au coaching sur place.

5.13 Profils des experts ou coaches

Coach en Gouvernance

- Titulaire d'un diplôme (BAC+4) au moins en management, gestion d'entreprise, sciences commerciales, sciences économiques, administration des affaires ou diplôme apparenté ;
- Minimum 5 ans d'expérience générale dans le coaching, la formation ou l'accompagnement des coopératives cacaoyères ou des entreprises ;
- Avoir au moins 2 missions de formation, de coaching, ou d'accompagnement des sociétés coopératives évoluant dans le domaine agricole en Afrique.
- Avoir au moins une année d'expérience de travail en Côte d'Ivoire dans le domaine du Cacao avec des sociétés coopératives serait un atout.

Coach en gestion Commerciale et Marketing

- Titulaire d'un diplôme (BAC+4) au moins en management, gestion d'entreprise, sciences commerciales, sciences économiques, administration des affaires, commerce international, marketing, gestion commerciale ou diplôme apparenté ;
- Au moins 5 ans d'expérience professionnelle probante dans des fonctions de management, de marketing, achat, commercial, de préférence dans des entreprises du secteur alimentaire / FMCG
- Avoir au moins 2 missions de formation, de coaching, ou d'accompagnement des sociétés coopératives évoluant dans le domaine agricole en Afrique.
- Avoir au moins une année d'expérience de travail en Côte d'Ivoire dans le domaine du Cacao avec des sociétés coopératives serait un atout.

Coach en gestion financière et organisationnelle

- Titulaire d'un diplôme (BAC+4) au moins en business administration, sciences de gestion, sciences économiques, sciences commerciales, audit-conseil ou diplôme apparenté ;
- Minimum 5 ans d'expérience générale dans le coaching, la formation ou l'accompagnement des coopératives cacaoyères ou des entreprises ;
- Avoir au moins 2 missions de formation, de coaching, ou d'accompagnement des sociétés coopératives évoluant dans le domaine agricole en Afrique.
- Avoir au moins une année d'expérience de travail en Côte d'Ivoire dans le domaine du Cacao avec des sociétés coopératives serait un atout.

Documents à fournir : Copies des diplômes + attestations de travail / bonne fin de services ou un contrat + la preuve de paiement+ PV de réception

6 Formulaires

6.1 Formulaires d'identification¹

6.1.1 Personne Physique

Pour remplir la fiche, veuillez cliquer ici :

<https://documentcloud.adobe.com/link/track?uri=urn:aaid:scds:US:412289af-39d0-4646-b070-5cfed3760aed>

I. DONNÉES PERSONNELLES		
NOM(S) DE FAMILLE		
PRÉNOM(S)		
DATE DE NAISSANCE		
JJ	MM	AAAA
LIEU DE NAISSANCE (VILLE, VILLAGE)	PAYS DE NAISSANCE	
TYPE DE DOCUMENT D'IDENTITÉ		
CARTE D'IDENTITÉ	PASSEPORT	PERMIS DE CONDUIRE ² AUTRE ³
PAYS ÉMETTEUR		
NUMÉRO DE DOCUMENT D'IDENTITÉ		
NUMÉRO D'IDENTIFICATION PERSONNEL ⁴		
ADRESSE PRIVÉE PERMANENTE		
CODE POSTAL	BOITE POSTALE	VILLE
RÉGION ⁵	PAYS	
TÉLÉPHONE PRIVÉ		
COURRIEL PRIVÉ		
II. DONNÉES COMMERCIALES		Si OUI, veuillez fournir vos données commerciales et joindre des copies des justificatifs officiels.
Vous dirigez votre propre entreprise sans personnalité juridique distincte (vous êtes entrepreneur individuel, indépendant, etc.) et en tant que tel, vous fournissez des services à la Commission ou à d'autres institutions, agences et organes de l'UE?	NOM DE L'ENTREPRISE (le cas échéant) NUMÉRO DE TVA NUMÉRO D'ENREGISTREMENT LIEU DE L'ENREGISTREMENT VILLE PAYS	
OUI NON		
DATE	SIGNATURE	

¹ Formulaire à compléter selon que le soumissionnaire est une personne morale ou physique.

² Accepté uniquement pour la Grande-Bretagne, l'Irlande, le Danemark, la Suède, la Finlande, la Norvège, l'Islande, le Canada, les États-Unis et l'Australie.

³ A défaut des autres documents d'identité: titre de séjour ou passeport diplomatique.

⁴ Voir le tableau des dénominations correspondantes par pays.

⁵ Indiquer la région, l'état ou la province uniquement pour les pays non membres de l'UE, à l'exclusion des pays de l'AELE et des pays candidats.

6.1.2 Entité de droit privé/public ayant une forme juridique

Pour remplir la fiche, veuillez cliquer ici :

<https://documentcloud.adobe.com/link/track?uri=urn:aaid:scds:US:3b918624-1fb2-4708-9199-e591dcdfe19b>

NOM OFFICIEL⁶				
NOM COMMERCIAL (si différent) Erreur ! Insertion automatique non définie.				
ABRÉVIATION				
FORME JURIDIQUE				
TYPE	A BUT LUCRATIF			
D'ORGANISATION	SANS BUT LUCRATIF	ONG⁷	OUI	NON
NUMÉRO DE REGISTRE PRINCIPAL⁸				
NUMÉRO DE REGISTRE SECONDAIRE (le cas échéant)				
LIEU DE L'ENREGISTREMENT PRINCIPAL		VILLE	PAYS	
DATE DE L'ENREGISTREMENT PRINCIPAL		JJ	MM	AAAA
NUMÉRO DE TVA				
ADRESSE DU SIEGE SOCIAL				
CODE POSTAL	BOITE POSTALE		VILLE	
PAYS	TÉLÉPHONE			
COURRIEL				
DATE		CACHET		
NOM ET SIGNATURE DU REPRÉSENTANT AUTORISÉ DE SIGNER:				

⁶ Dénomination nationale et sa traduction en EN ou FR, le cas échéant.

⁷ ONG = Organisation non gouvernementale, à remplir pour les organisations sans but lucratif.

⁸ Le numéro d'enregistrement au registre national des entreprises. Voir le tableau des dénominations correspondantes par pays.

6.1.3 Entité de droit public⁹

Pour remplir la fiche, veuillez cliquer ici /

<https://documentcloud.adobe.com/link/track?uri=urn:aaid:scds:US:c52ab6a5-6134-4fed-9596-107f7daf6f1b>

NOM OFFICIEL¹⁰ Erreur ! Insertion automatique non définie.			
ABRÉVIATION			
NUMÉRO DE REGISTRE PRINCIPAL¹¹			
NUMÉRO DE REGISTRE SECONDAIRE			
(le cas échéant)			
LIEU DE L'ENREGISTREMENT PRINCIPAL	VILLE	PAYS	
DATE DE L'ENREGISTREMENT PRINCIPAL	JJ	MM	AAAA
NUMÉRO DE TVA			
ADRESSE OFFICIELLE			
CODE POSTAL	BOITE POSTALE	VILLE	
PAYS	TÉLÉPHONE		
COURRIEL			
DATE		CACHET	
NOM + SIGNATURE DU REPRÉSENTANT AUTORISÉ			

Date

Signature(s) manuscrite originale et nom de la personne mandatée

⁹ Entité de droit public DOTÉE DE LA PERSONNALITÉ JURIDIQUE: entité de droit public capable de se représenter elle-même et d'agir en son nom propre, c'est-à-dire capable d'ester en justice, d'acquiescer et de se défaire des biens, et de conclure des contrats. Ce statut juridique est confirmé par l'acte juridique officiel établissant l'entité (loi, décret, etc.).

¹⁰ Dénomination nationale et sa traduction en EN ou FR, le cas échéant.

¹¹ Numéro d'enregistrement de l'entité au registre national.

6.1.4 Coordonnées bancaires pour les paiements

Nom et prénom du soumissionnaire ou dénomination de la société et forme juridique	
Institution financière : IBAN : Code Swift : Code banque : Code agence : N° de compte : Ouvert au nom de :	

N.B. :

- **Toutes les informations bancaires doivent être remplies.**
- **Le changement de compte bancaire n'est pas autorisé sauf en cas de situation exceptionnelle dûment justifiée. A noter que les paiements dans le cadre de ce marché se feront à partir d'un compte d'Enabel domicilié en Côte d'Ivoire.**

Signature(s) manuscrite originale et nom de la personne mandatée

6.2 Formulaire d'offre - Prix

En déposant cette offre, le soumissionnaire s'engage à exécuter, conformément aux dispositions du **CSC CIV21002-10040**, le présent marché et déclare explicitement accepter toutes les conditions énumérées dans le CSC et renoncer aux éventuelles dispositions dérogatoires comme ses propres conditions.

Les prix unitaires et les prix globaux de chacun des postes de l'inventaire sont établis en respectant la valeur relative de ces postes par rapport au montant total de l'offre. Tous les frais généraux et financiers, ainsi que le bénéfice, sont répartis sur les différents postes proportionnellement à l'importance de ceux-ci.

La taxe sur la valeur ajoutée fait l'objet d'un poste spécial du métré récapitulatif ou de l'inventaire, pour être ajoutée au montant de l'offre. Le soumissionnaire s'engage à exécuter le marché public conformément aux dispositions du **CIV21002-10040**, aux prix suivants, exprimés en euros et hors TVA :

Pourcentage TVA :%.

En cas d'approbation de la présente offre, le cautionnement sera constitué dans les conditions et délais prescrits dans le cahier spécial des charges.

L'information confidentielle et/ou l'information qui se rapporte à des secrets techniques ou commerciaux est clairement indiquée dans l'offre.

En annexe << mettre la référence de l'offre financière >>, le soumissionnaire joint à son offre l'offre de prix détaillée.

Certifié pour vrai et conforme,

Fait à le

Signature manuscrite originale / nom :

.....

6.3 Déclaration d'intégrité pour les soumissionnaires

Concerne le soumissionnaire :

Domicile / Siège social

Référence du marché public : **CIV21002-10040**

À l'attention d'Enabel,

Par la présente, je / nous, agissant en ma/notre qualité de représentant(s) légal/légaux du soumissionnaire précité, déclare/rons ce qui suit :

- Ni les membres de l'administration, ni les employés, ni toute personne ou personne morale avec laquelle le soumissionnaire a conclu un accord en vue de l'exécution du marché, ne peuvent obtenir ou accepter d'un tiers, pour eux-mêmes ou pour toute autre personne ou personne morale, un avantage appréciable en argent (par exemple, des dons, gratifications ou avantages quelconques), directement ou indirectement lié aux activités de la personne concernée pour le compte d'Enabel.
- Les administrateurs, collaborateurs ou leurs partenaires n'ont pas d'intérêts financiers ou autres dans les entreprises, organisations, etc. ayant un lien direct ou indirect avec Enabel (ce qui pourrait, par exemple, entraîner un conflit d'intérêts).
- J'ai / nous avons pris connaissance des articles relatifs à la déontologie et à la lutte contre la corruption repris dans le Cahier spécial des charges et je / nous déclare/rons souscrire et respecter entièrement ces articles.

Je suis / nous sommes de même conscient(s) du fait que les membres du personnel de la Coopération Technique Belge sont liés aux dispositions d'un code éthique qui précise ce qui suit : *“Afin d'assurer l'impartialité des membres du personnel, il leur est interdit de solliciter, d'exiger ou d'accepter des dons, gratifications ou avantages quelconques destinés à eux-mêmes ou des tiers, que ce soit ou non dans l'exercice de leur fonction, lorsque les dons, gratifications ou avantages précités sont liés à cet exercice. Notons que ce qui importe le plus dans cette problématique est moins l'enrichissement résultant de l'acceptation de dons, gratifications ou avantages de toute nature, que la perte de l'impartialité requise du membre du personnel dans l'exercice de sa fonction. À titre personnel, les membres du personnel n'acceptent aucune gratification, aucun don ni avantage financier ou autre, pour les services rendus”*.

Si le marché précité devait être attribué au soumissionnaire, je/nous déclare/rons, par ailleurs, marquer mon/notre accord avec les dispositions suivantes :

- Afin d'éviter toute impression de risque de partialité ou de connivence dans le suivi et le contrôle de l'exécution du marché, il est strictement interdit au contractant du marché (c'est-à-dire les membres de l'administration et les travailleurs) d'offrir, directement ou indirectement, des cadeaux, des repas ou un quelconque autre avantage matériel ou immatériel, quelle que soit sa valeur, aux membres du personnel de la Coopération Technique Belge, qui sont directement ou indirectement concernés par le suivi et/ou le contrôle de l'exécution du marché, quel que soit leur rang hiérarchique.
- Tout contrat (marché public) sera résilié, dès lors qu'il s'avérerait que l'attribution du contrat ou son exécution aurait donné lieu à l'obtention ou l'offre des avantages appréciables en argent précités.

- Tout manquement à se conformer à une ou plusieurs des clauses déontologiques peut aboutir à l'exclusion du contractant du présent marché et d'autres marchés publics pour d'Enabel.
- Le contractant du marché (adjudicataire) s'engage à fournir au pouvoir adjudicateur, à sa demande, toutes les pièces justificatives relatives aux conditions d'exécution du contrat. Le pouvoir adjudicateur pourra procéder à tout contrôle, sur pièces et sur place, qu'il estimerait nécessaire pour réunir des éléments de preuve sur une présomption de frais commerciaux inhabituels.

Le soumissionnaire prend enfin connaissance du fait que la Coopération Technique Belge se réserve le droit de porter plainte devant les instances judiciaires compétentes lors de toute constatation de faits allant à l'encontre de la présente déclaration et que tous les frais administratifs et autres qui en découlent sont à charge du soumissionnaire.

Signature précédée de la mention manuscrite "Lu et approuvé" avec mention du nom et de la fonction :

Lieu, date

6.4 Déclaration sur l'honneur relative aux motifs d'exclusion

Par la présente, je/nous, agissant en ma/notre qualité de représentant(s) légal/ légaux du soumissionnaire précité, déclare/rons que le soumissionnaire ne se trouve pas dans un des cas d'exclusion suivants :

1. Le soumissionnaire ni un de ses dirigeants a fait l'objet d'une condamnation prononcée par une **décision judiciaire ayant force de chose jugée** pour l'une des infractions suivantes :
 - 1° participation à une **organisation criminelle**;
 - 2° **corruption**;
 - 3° **fraude**;
 - 4° infractions **terroristes**, infractions liées aux activités terroristes ou incitation à commettre une telle infraction, complicité ou tentative d'une telle infraction;
 - 5° **blanchiment** de capitaux ou **financement du terrorisme**;
 - 6° **travail des enfants** et autres formes de traite des êtres humains.
 - 7° occupation de ressortissants de pays tiers en **séjour illégal**.
 - 8° la création de sociétés offshoreL'exclusion sur base de ce critère vaut pour une durée de 5 ans à compter de la date du jugement.
2. Le soumissionnaire ne satisfait pas à ses obligations relatives au **paiement d'impôts et taxes ou de cotisations de sécurité sociale** pour un montant de plus de 3.000 €, sauf lorsque le soumissionnaire peut démontrer qu'il possède à l'égard d'un pouvoir adjudicateur une ou des créances certaines, exigibles et libres de tout engagement à l'égard de tiers. Ces créances s'élèvent au moins à un montant égal à celui pour lequel il est en retard de paiement de dettes fiscales ou sociales ;
3. le soumissionnaire est en **état de faillite, de liquidation, de cessation d'activités, de réorganisation judiciaire**, ou a fait l'aveu de sa faillite, ou fait l'objet d'une procédure de liquidation ou de réorganisation judiciaire, ou est dans toute situation analogue résultant d'une procédure de même nature existant dans d'autres réglementations nationales;
4. le soumissionnaire ou un de ses dirigeants a commis une **faute professionnelle grave qui remet en cause son intégrité**.

Sont entre autres considérées comme telle faute professionnelle grave :

une infraction à la Politique de Enabel concernant l'exploitation et les abus sexuels – juin 2019

- b. une infraction à la Politique de Enabel concernant la maîtrise des risques de fraude et de corruption – juin 2019.
- c. une infraction relative à une disposition d'ordre réglementaire de la législation locale applicable relative au harcèlement sexuel au travail ;
- d. le soumissionnaire s'est rendu gravement coupable de fausse déclaration ou faux documents en fournissant les renseignements exigés pour la vérification de l'absence de motifs d'exclusion ou la satisfaction des critères de sélection, ou a caché des informations ;
- e. lorsque Enabel dispose d'éléments suffisamment plausibles pour conclure que le soumissionnaire a commis des actes, conclu des conventions ou procédé à des ententes en vue de fausser la concurrence.

La présence du soumissionnaire sur une des listes d'exclusion Enabel en raison d'un tel acte/convention/entente est considérée comme élément suffisamment plausible.

5. lorsqu'il ne peut être remédié à un conflit d'intérêts par d'autres mesures moins intrusives;
6. des **défaillances importantes ou persistantes** du soumissionnaire ont été constatées lors de l'exécution d'une **obligation essentielle** qui lui incombait dans le cadre d'un contrat antérieur passé avec un autre pouvoir public, lorsque ces défaillances ont donné lieu à des mesures d'office, des dommages et intérêts ou à une autre sanction comparable. Sont considérées comme 'défaillances importantes' le respect des obligations applicables dans les domaines du droit environnemental, social et du travail établies par le droit de l'Union européenne, le droit national, les conventions collectives ou par les dispositions internationales

en matière de droit environnemental, social et du travail. La présence du soumissionnaire sur la liste d'exclusion Enabel en raison d'une telle défaillance sert d'un tel constat.

7. des mesures restrictives ont été prises vis-à-vis du contractant dans l'objectif de mettre fin aux violations de la paix et sécurité internationales comme le terrorisme, les violations des droits de l'homme, la déstabilisation des États souverains et la prolifération d'armes de destruction massive.

8. Le soumissionnaire ni un de ses dirigeants se trouvent sur les listes de personnes, de groupes ou d'entités soumises par les Nations-Unies, l'Union européenne et la Belgique à des sanctions financières :

Pour les Nations Unies, les listes peuvent être consultées à l'adresse suivante : <https://finances.belgium.be/fr/tresorerie/sanctions-financieres/sanctions-internationales-nations-unies>

Pour l'Union européenne, les listes peuvent être consultées à l'adresse suivante : <https://finances.belgium.be/fr/tresorerie/sanctions-financieres/sanctions-europ%C3%A9ennes-ue>

<https://eeas.europa.eu/headquarters/headquarters-homepage/8442/consolidated-list-sanctions>

https://eeas.europa.eu/sites/eeas/files/restrictive_measures-2017-01-17-clean.pdf

Pour la Belgique :

https://finances.belgium.be/fr/sur_le_spf/structure_et_services/administrations_generales/tr%C3%A9sorier/contr%C3%B4le-des-instruments-1-2

9. Si Enabel exécute un projet pour un autre bailleur de fonds ou donneur, d'autres motifs d'exclusion supplémentaires sont encore possibles.

Le soumissionnaire déclare formellement être en mesure, sur demande et sans délai, de fournir les certificats et autres formes de pièces justificatives visés, sauf si:

- a. Enabel a la possibilité d'obtenir directement les documents justificatifs concernés en consultant une base de données nationale dans un État membre qui est accessible gratuitement, à condition que le soumissionnaire ait fourni les informations nécessaires (adresse du site web, autorité ou organisme de délivrance, référence précise des documents) permettant à Enabel de les obtenir, avec l'autorisation d'accès correspondante;
- b. Enabel est déjà en possession des documents concernés.
- c. Pour ce marché, le soumissionnaire devra joindre :

- **Extrait du casier judiciaire du gérant de la société à jour**
- **Attestation de régularité des cotisations sociales à jour**
- **Attestation de régularité des cotisations fiscales à jour**

Le soumissionnaire consent formellement à ce que Enabel ait accès aux documents justificatifs émanant des informations fournies dans le présent document.

Date

Localisation

Signature

6.5 Dossier de sélection

En vue de la sélection qualitative des soumissionnaires, les renseignements ou documents mentionnés ci-dessous doivent être joints à l'offre.

Capacité économique et financière – voir art. 67 de l'A.R. du 18.04.2017	
Pour chacun de(s) lots de ce marché, le soumissionnaire doit avoir réalisé un chiffre d'affaires moyen au cours des trois derniers exercices (2020, 2021, 2022) au moins égal à : - 75 000 euros pour tout soumissionnaire qui postule à un lot ; - 100 000 euros pour tout soumissionnaire qui postule pour deux lots ; - 150 000 euros pour tout soumissionnaire qui postule pour trois lots et plus. <i>Pour être attributaire de plus d'un lot, les soumissionnaires doivent respecter le cumul des chiffres d'affaires ci-dessus.</i> Il joindra à son offre une déclaration relative au chiffre d'affaires total réalisé pendant les trois derniers exercices, à moins que le chiffre d'affaires total soit mentionné dans les comptes annuels approuvés qui peuvent être consultés via le guichet électronique (il s'agit des comptes annuels déposés auprès de la Banque Nationale de Belgique, libellés selon le schéma comptable complet, ou selon le schéma comptable raccourci dans laquelle la mention facultative du chiffre d'affaires total réalisé, a été complétée).	Voir formulaire au paragraphe 6.7.1
Le soumissionnaire doit également prouver sa solvabilité financière. Cette capacité financière sera jugée sur base des comptes annuels approuvés des trois dernières années déposées auprès de la Banque Nationale de Belgique. Les soumissionnaires qui ont déposé les comptes annuels approuvés auprès de la Banque Nationale de Belgique, ne sont pas tenus de les joindre à leur offre, étant donné que le pouvoir adjudicateur est à même de les consulter via le guichet électronique de l'autorité fédérale Les soumissionnaires qui n'ont pas déposé les comptes annuels approuvés des trois dernières années comptables auprès de la Banque Nationale de Belgique, sont tenus de les joindre à leur offre. Cette obligation vaut également pour les comptes annuels approuvés récemment et qui n'ont pas encore été déposés auprès de la Banque Nationale de Belgique, parce que le délai légal accordé pour le dépôt de ceux-ci n'est pas encore échu. Pour les entreprises individuelles, il convient de faire rédiger un document reprenant tous les actifs et tous les passifs par un comptable IEC ou un réviseur d'entreprise. Ce document doit être certifié conforme par un comptable IEC agréé ou par le réviseur d'entreprise, selon le cas. Le document doit refléter une situation financière récente (datant de 6 mois au maximum, à compter de la date d'ouverture des offres). Au cas où l'entreprise n'a pas encore publié de compte annuel, un bilan intermédiaire certifié conforme par le comptable IEC ou par le réviseur d'entreprise suffit. Les entreprises étrangères doivent joindre également à leur offre les comptes annuels approuvés des trois dernières années ou un document reprenant tous les actifs et tous les passifs de l'entreprise. Au cas où l'entreprise n'a pas encore publié de compte annuel, un bilan intermédiaire certifié conforme par le comptable ou par le réviseur d'entreprise ou par la personne ou l'organisme qui exerce ce type de fonction dans le pays concerné suffit.	Joindre les comptes annuels approuvés 2020-2021 et 2022 Approuvés par un expert-comptable
AUTRES : Il existe encore d'autres critères de sélection afin de vérifier la capacité économique et financière : la preuve d'une assurance des risques professionnels et une déclaration bancaire.	Le pouvoir adjudicateur posera des questions si nécessaire à l'évaluation

Un soumissionnaire peut, le cas échéant et pour un marché déterminé, faire valoir les capacités d'autres entités, quelle que soit la nature juridique des liens existant entre lui-même et ces entités. Les règles suivantes sont alors d'application : • Si un opérateur économique souhaite recourir aux capacités d'autres entités, il apporte au pouvoir adjudicateur la preuve qu'il disposera des moyens nécessaires, notamment en produisant l'engagement de ces entités à cet effet. • Le pouvoir adjudicateur vérifiera, si les entités à la capacité desquelles l'opérateur économique entend avoir recours remplissent les critères de sélection et s'il existe des motifs d'exclusion dans leur chef. • Lorsqu'un opérateur économique a recours aux capacités d'autres entités en ce qui concerne des critères ayant trait à la capacité économique et financière, le pouvoir adjudicateur peut exiger que l'opérateur économique et ces entités en question soient solidairement responsables de l'exécution du marché • le pouvoir adjudicateur peut exiger que certaines tâches essentielles soient effectuées directement par le soumissionnaire lui-même ou, si l'offre est soumise par un groupement d'opérateurs économiques par un participant dudit groupement. Dans les mêmes conditions, un groupement de candidats ou de soumissionnaires peut faire valoir les capacités des participants au groupement ou celles d'autres entités.	
--	--

6.6 Dossier de sélection – aptitude technique

Aptitude technique : voir art. 68 de l'A.R. du 18.04.2017	
Pour chacun des lots de ce marché, le soumissionnaire doit disposer des références suivantes : au moins trois (3) références de marchés similaires (formation participative d'individus ou de groupe en gouvernance, finance, marketing) d'une valeur moyenne d'au moins égale à 75 000 euros, au cours des quatre dernières années (2019, 2020, 2021, 2022). Le soumissionnaire joint à son offre une liste reprenant les services les plus importants qui ont été effectués au cours des quatre dernières années, avec mention du montant et de la date et les destinataires publics ou privés. Les services sont prouvés par des attestations émises ou contresignées par l'autorité compétente ou, lorsque le destinataire était un acheteur privé par une attestation de l'acheteur ou à défaut par une simple déclaration de l'entrepreneur.	Voir formulaire au paragraphe 6.7.4
L'indication de la part du marché que le l'entrepreneur a éventuellement l'intention de sous-traiter.	Voir formulaire au paragraphe 6.7.2
Dans le cadre de l'évaluation de la capacité économique et financière, les éléments suivants seront demandé : • Le planning général que l'opérateur économique compte mettre en œuvre lors de l'exécution du marché. • l'indication des mesures de gestion environnementale que l'opérateur économique compte appliquer lors de l'exécution du marché. • une déclaration indiquant les effectifs moyens annuels de l'opérateur économique ou de l'entrepreneur;	

Un soumissionnaire peut, le cas échéant et pour un marché déterminé, faire valoir les capacités d'autres entités, quelle que soit la nature juridique des liens existant entre lui-même et ces entités. Les règles suivantes sont alors d'application : • Si un opérateur économique souhaite recourir aux capacités d'autres entités, il apporte au pouvoir adjudicateur <u>la preuve</u> qu'il disposera des moyens nécessaires, notamment en produisant <u>l'engagement de ces entités à cet effet</u>. • Le pouvoir adjudicateur vérifiera, si les entités à la capacité desquelles l'opérateur économique entend avoir recours <u>remplissent les critères de sélection</u> et s'il existe des <u>motifs d'exclusion</u> dans leur chef. • En ce qui concerne les critères ayant égard aux <u>titres d'études et professionnels, ou à l'expérience professionnelle pertinente</u>, les opérateurs économiques ne peuvent toutefois avoir recours aux capacités d'autres entités que <u>lorsque ces dernières exécuteront véritablement les prestations pour lesquelles ces capacités sont requises</u>. • Le pouvoir adjudicateur peut exiger que certaines tâches essentielles soient effectuées directement par le soumissionnaire lui-même ou, si l'offre est soumise par un groupement d'opérateurs économiques par un participant dudit groupement. Dans les mêmes conditions, un groupement de candidats ou de soumissionnaires peut faire valoir les capacités des participants au groupement ou celles d'autres entités.	
--	--

6.7 Récapitulatif des documents à remettre

- Fiche d'identification **(formulaire 6.1)**
- Formulaire de sous-traitance **(formulaire 6.7.2)**
- Formulaire d'offre-prix **(formulaire 6.2)**
- Déclaration sur l'honneur relative aux motifs d'exclusion + joindre l'extrait de casier judiciaire du gérant, l'attestation de régularité des cotisations fiscales et sociales **(formulaire 6.4)**
- Déclaration d'intégrité **(formulaire 6.3)**
- Données capacité économique et financière **(formulaire 6.7.1)**
- Informations sur les experts et CV **(formulaire 6.7.3)**
- Expériences/références du soumissionnaire **(formulaire 6.7.4)**
- Formulaire d'offre financière **(formulaire 6.8)**

6.7.1 Capacité économique et financière

Pour chacun des lots de ce marché, le soumissionnaire doit avoir réalisé un chiffre d'affaires moyen au cours des quatre derniers exercices (2020, 2021, 2022) au moins égal à :

- **75 000 euros** pour tout soumissionnaire qui postule à un lot ;
- **100 000 euros** pour tout soumissionnaire qui postule pour deux lots ;
- **150 000 euros** pour tout soumissionnaire qui postule pour trois lots et plus.

Il joindra à son offre les états financiers des comptes approuvés par un expert-comptable des trois dernières années (2020-2021-2022).

Données financières	2ème année avant le dernier exercice (2020) EURO	1ère année avant le dernier exercice (2021) EURO	Dernier exercice en cours (2022) EURO	Moyenne EURO
Chiffre d'affaires annuel				
Chiffre d'affaires annuel, lié au domaine du marché présent				
Actifs à court terme				
Passifs à court terme				

Effectif moyen	Année précédente (20XX)		Dernier exercice (20XX)		Exercice en cours	
	Total général	Total pour les domaines en rapport avec le marché	Total général	Total pour les domaines en rapport avec le marché	Total général	Total pour les domaines en rapport avec le marché
Personnel permanent						
Autre personnel						

Fait à.....le.....

Signature manuscrite originale/nom du représentant du soumissionnaire

6.7.2 Sous-traitants

Nom et forme juridique	Adresse / siège social	Objet

Signature(s) manuscrite originale et nom de la personne mandatée

6.7.3 Experts principaux par lot(s)/marché

Pour rappel, le **CV de chaque expert principal** devrait se limiter à 6 pages et un seul CV doit être fourni pour chaque poste identifié dans les termes de référence. Les qualifications et l'expérience de chaque expert doivent correspondre aux profils indiqués dans les termes de références.

Les copies des diplômes de chacun des experts principaux proposés doivent être jointes à l'offre ainsi que les attestations de travail des expériences mentionnées dans l'offre. Une synthèse sous forme de tableau expliquera en quoi l'expert correspond au profil demandé dans les termes de référence.

Nom de l'expert	Rôle proposé dans la mission	Années d'expérience	Âge	Niveau de formation	Domaine(s) de spécialisation	Expérience générale et spécifique	Niveau de connaissance du français et des langues locales

CURRICULUM VITAE

Rôle proposé dans le projet :

Nom de famille :

Prénoms :

Date de naissance :

Nationalité :

État civil :

Diplômes :

Institution [Date début - Date fin]	Diplôme(s) obtenu(s) :

Connaissances linguistiques : Indiquer vos connaissances sur une échelle de 1 à 5 (1 - niveau excellent ; 5 - niveau rudimentaire)

Langue	Lu	Parlé	Écrit

Affiliation à une organisation professionnelle :

Autres compétences : (par ex. connaissances informatiques, etc.)

Situation présente :

Années d'ancienneté auprès de l'employeur :

Qualifications principales : (pertinentes pour le projet)

Expérience spécifique dans la région :

Pays	Date début - Date fin

15. Expérience professionnelle

De (date) - à (date)	Lieu	Société et personne de référence (nom & coordonnées de contact)	Position	Description

16 Autres informations pertinentes (p, ex., références de publications)

Signature manuscrite

.....

Lieu et date :

6.7.4 Références du soumissionnaire

Pour chacun des lots de ce marché, le soumissionnaire doit disposer des références suivantes :

au moins trois (3) références de marchés similaires (formation participative d'individus ou de groupe en gouvernance, finance, marketing) d'une valeur moyenne d'au moins égale à 75 000 euros, au cours des quatre dernières années (2019, 2020, 2021, 2022).

Les références doivent être accompagnées par des attestations de bonne fin, comportant le nom du client, le montant de la mission et l'année de réalisation de la prestation.

Intitulé / description des services / lieux (maximum 5)	Montant total en €	Nom du client	Année

Fait à..... Le.....

Signature manuscrite originale / nom du représentant du soumissionnaire

6.7.5 **Cautionnement** (ne doit pas être joint à l'offre – A faire compléter uniquement en cas d'attribution)

(À soumettre sur le papier en-tête de l'institution financière)

À l'attention d'Enabel, Agence belge de développement

M. Alessio Salvadori PANNINI, Country Portfolio Manager de Enabel en Côte d'Ivoire

Complexe Palm Club Hôtel, Bâtiment 7, 1er étage, angle boulevard des martyrs rue du lycée technique Cocody, Abidjan, Côte d'Ivoire « le pouvoir adjudicateur ».

Objet : Cautionnement numéro

Cautionnement pour l'entière exécution du contrat CIV21002-10040

Intitulé : Marché de services relatif à « **Coaching en gestion commerciale et marketing, en gestion financière et organisationnelle et en gouvernance au profit des coopératives cacaoyères en Côte d'Ivoire** ».

Nous soussignés, <nom et adresse de l'institution financière> déclarons irrévocablement par la présente garantir, comme débiteur principal, et non pas seulement comme caution solidaire, pour le compte de <nom et adresse du contractant > ci-après dénommé « le contractant », le paiement au profit du pouvoir adjudicateur de..... €, représentant le cautionnement mentionné à l'article 15 des conditions particulières du contrat CIV21002-10040 intitulé : « **Coaching en gestion commerciale et marketing, en gestion financière et organisationnelle et en gouvernance au profit des coopératives cacaoyères en Côte d'Ivoire** ».

Les paiements sont effectués sur le compte indiqué par le pouvoir adjudicateur, sans contestation ni procédure judiciaire, dès réception de votre première demande écrite (par lettre recommandée avec accusé de réception), déclarant que le contractant n'a pas satisfait à l'exécution pleine et entière de ses obligations contractuelles ou que le contrat a été résilié. Nous ne retarderons pas le paiement et nous ne nous y opposerons pour aucune raison. Nous vous informerons par écrit dès que le paiement aura été effectué.

Nous convenons notamment qu'aucune modification aux termes du Contrat ne peut nous libérer de notre responsabilité au titre de ce cautionnement. Nous renonçons au droit d'être informé de tout changement, addition ou amendement à ce contrat.

Nous prenons note que la libération de la garantie s'effectuera conformément à l'article 4.5 des dispositions contractuelles particulières du cahier spécial des charges. Le cautionnement est libérable à la réception complète et définitive des services (comme prévu dans le cahier spécial des charges). Dans tous les cas, le cautionnement est libérable au plus tard à l'expiration des 18 mois après la période de mise en œuvre du contrat.

Toute demande de paiement au titre du cautionnement doit être contresignée par la Représentante Résidente d'Enabel en République de Guinée ou par son représentant désigné et habilité à signer.

La loi applicable au présent cautionnement est celle de la Belgique. Tout litige découlant ou relatif au présent cautionnement sera porté devant les tribunaux de Bruxelles.

Le présent cautionnement entrera en vigueur et prendra effet dès sa signature.

Fait à :..... le :

Nom :Fonction :

Signature :

[Cachet de l'organisme garant] :.....

6.7.6 Grille d'évaluation technique

Lot Coach en Gouvernance

Expertise cabinet	Maximum
1. Offre technique/méthodologie	
- Analyse de contexte (défis et enjeux) qui démontre une compréhension fine des problématiques du secteur concerné (en matière de coaching, de formation ou d'accompagnement des sociétés coopératives évoluant dans la filière cacao en Côte d'Ivoire); - Qualité du contenu des modules de formation; - Organisation de la formation/coaching (approche, méthodologie, participation, rapportage) ; - Clarté du chronogramme proposé pour la réalisation des activités.	50
2. Diplôme et expériences des deux formateurs/coachs	
- Titulaire d'un diplôme (BAC+4) au moins en management, gestion d'entreprise, sciences commerciales, sciences économiques, administration des affaires ou diplôme apparenté - Au moins 5 ans d'expérience générale dans le coaching, la formation ou dans l'accompagnement des sociétés coopératives ou des entreprises. - Avoir au moins 2 missions de formation, de coaching, ou d'accompagnement des sociétés coopératives évoluant dans le domaine agricole en Afrique. - Avoir au moins une année d'expérience de travail en Côte d'Ivoire dans le domaine du Cacao avec des sociétés coopératives serait un atout.	50
Note globale	100

NB : Une offre qui ne totalisera pas 70% (soit 70 /100) à l'évaluation technique sera éliminée de la procédure.

Lot Coach en gestion commerciale et marketing

Expertise cabinet	Maximum
3. Offre technique/méthodologie	
- Analyse de contexte (défis et enjeux) qui démontre une compréhension fine des problématiques du secteur concerné (en matière de coaching, de formation ou d'accompagnement des coopératives évoluant dans la filière cacao en Côte d'Ivoire); - Qualité du contenu des modules de formation; - Organisation de la formation/coaching (approche, méthodologie, participation, rapportage) ; - Clarté du chronogramme proposé pour la réalisation des activités.	50
4. Diplôme et expériences des deux formateurs/coachs	
- Titulaire d'un diplôme (BAC+4) au moins en management, gestion d'entreprise, sciences commerciales, sciences économiques, administration des affaires, commerce international, marketing, gestion commerciale ou diplôme apparenté ; - Au moins 5 ans d'expérience générale dans le coaching, la formation ou dans l'accompagnement des sociétés coopératives ou des entreprises. - Avoir au moins 2 missions de formation, de coaching, ou d'accompagnement des sociétés coopératives évoluant dans le domaine agricole en Afrique. - Avoir au moins une année d'expérience de travail en Côte d'Ivoire dans le domaine du Cacao avec des sociétés coopératives serait un atout.	50
Note globale	100

NB : Une offre qui ne totalisera pas 70% (soit 70 /100) à l'évaluation technique sera éliminée de la procédure.

Lot Coach en gestion financière et organisationnelle

Expertise cabinet	Maximum
5. Offre technique/méthodologie	
- Analyse de contexte (défis et enjeux) qui démontre une compréhension fine des problématiques du secteur concerné (en matière de coaching, de formation ou d'accompagnement des coopératives évoluant dans la filière cacao en Côte d'Ivoire); - Qualité du contenu des modules de formation; - Organisation de la formation/coaching (approche, méthodologie, participation, rapportage) ; - Clarté du chronogramme proposé pour la réalisation des activités.	50
6. Diplôme et expériences des deux formateurs/coachs	
- Titulaire d'un diplôme (BAC+4) au moins en business administration, sciences de gestion, sciences économiques, sciences commerciales, audit-conseil ou diplôme apparenté ; - Au moins 5 ans d'expérience générale dans le coaching, la formation ou dans l'accompagnement des sociétés coopératives ou des entreprises. - Avoir au moins 2 missions de formation, de coaching, ou d'accompagnement des sociétés coopératives évoluant dans le domaine agricole en Afrique. - Avoir au moins une année d'expérience de travail en Côte d'Ivoire dans le domaine du Cacao avec des sociétés coopératives serait un atout.	50
Note globale	100

NB : Une offre qui ne totalisera pas 70% (soit 70 /100) à l'évaluation technique sera éliminée de la procédure.

6.7.7 Exemple de clauses contractuelles : obligations de l'adjudicataire (« sous-traitant ou processor ») vis-à-vis du pouvoir adjudicateur (« responsable du traitement »)

Le sous-traitant s'engage à :

1. traiter les données **uniquement pour la ou les seule(s) finalité(s)** qui fait/font l'objet de la sous-traitance
2. traiter les données **conformément aux instructions documentées** du responsable de traitement figurant en annexe du présent contrat. Si le sous-traitant considère qu'une instruction constitue une violation du règlement européen sur la protection des données ou de toute autre disposition du droit de l'Union ou du droit des Etats membres relative à la protection des données, il en informe immédiatement le responsable de traitement. En outre, si le sous-traitant est tenu de procéder à un transfert de données vers un pays tiers ou à une organisation internationale, en vertu du droit de l'Union ou du droit de l'Etat membre auquel il est soumis, il doit informer le responsable du traitement de cette obligation juridique avant le traitement, sauf si le droit concerné interdit une telle information pour des motifs importants d'intérêt public
3. **garantir la confidentialité** des données à caractère personnel traitées dans le cadre du présent contrat
4. veiller à ce que les **personnes autorisées à traiter les données à caractère personnel** en vertu du présent contrat :
 - s'engagent à respecter la confidentialité ou soient soumises à une obligation légale appropriée de confidentialité
 - reçoivent la formation nécessaire en matière de protection des données à caractère personnel
5. prendre en compte, s'agissant de ses outils, produits, applications ou services, les principes de **protection des données dès la conception et de protection des données par défaut**

6. Sous-traitance

Le sous-traitant peut faire appel à un autre sous-traitant (ci-après, « le sous-traitant ultérieur ») pour mener des activités de traitement spécifiques. Dans ce cas, il informe préalablement et par écrit le responsable de traitement de tout changement envisagé concernant l'ajout ou le remplacement d'autres sous-traitants. Cette information doit indiquer clairement les activités de traitement sous-traitées, l'identité et les coordonnées du sous-traitant et les dates du contrat de sous-traitance. Le responsable de traitement dispose d'un délai minimum de [...] à compter de la date de réception de cette information pour présenter ses objections. Cette sous-traitance ne peut être effectuée que si le responsable de traitement n'a pas émis d'objection pendant le délai convenu.

Le sous-traitant ultérieur est tenu de respecter les obligations du présent contrat pour le compte et selon les instructions du responsable de traitement. Il appartient au sous-traitant initial de s'assurer que le sous-traitant ultérieur présente les mêmes garanties suffisantes quant à la mise en œuvre de mesures techniques et organisationnelles appropriées de manière à ce que le traitement réponde aux exigences du règlement européen sur la protection des données. Si le sous-traitant ultérieur ne remplit pas ses obligations en matière de protection des données, le sous-traitant initial demeure pleinement responsable

devant le responsable de traitement de l'exécution par l'autre sous-traitant de ses obligations.

7. Droit d'information des personnes concernées

Le sous-traitant, au moment de la collecte des données, doit fournir aux personnes concernées par les opérations de traitement l'information relative aux traitements de données qu'il réalise. La formulation et le format de l'information doit être convenue avec le responsable de traitement avant la collecte de données.

8. Exercice des droits des personnes

Dans la mesure du possible, le sous-traitant doit aider le responsable de traitement à s'acquitter de son obligation de donner suite aux demandes d'exercice des droits des personnes concernées : droit d'accès, de rectification, d'effacement et d'opposition, droit à la limitation du traitement, droit à la portabilité des données, droit de ne pas faire l'objet d'une décision individuelle automatisée (y compris le profilage).

Le sous-traitant doit répondre, au nom et pour le compte du responsable de traitement et dans les délais prévus par le règlement européen sur la protection des données aux demandes des personnes concernées en cas d'exercice de leurs droits, s'agissant des données faisant l'objet de la sous-traitance prévue par le présent contrat.

9. Notification des violations de données à caractère personnel

Le sous-traitant notifie au responsable de traitement toute violation de données à caractère personnel dans un délai maximum de [...] heures après en avoir pris connaissance et par le moyen suivant [...]. Cette notification est accompagnée de toute documentation utile afin de permettre au responsable de traitement, si nécessaire, de notifier cette violation à l'autorité de contrôle compétente.

La notification contient au moins :

- la description de la nature de la violation de données à caractère personnel y compris, si possible, les catégories et le nombre approximatif de personnes concernées par la violation et les catégories et le nombre approximatif d'enregistrements de données à caractère personnel concernés ;
- le nom et les coordonnées du délégué à la protection des données ou d'un autre point de contact auprès duquel des informations supplémentaires peuvent être obtenues ;
- la description des conséquences probables de la violation de données à caractère personnel ;
- la description des mesures prises ou que le responsable du traitement propose de prendre pour remédier à la violation de données à caractère personnel, y compris, le cas échéant, les mesures pour en atténuer les éventuelles conséquences négatives.

10. Aide du sous-traitant dans le cadre du respect par le responsable de traitement de ses obligations

Le sous-traitant aide le responsable de traitement pour la réalisation d'analyses d'impact relative à la protection des données. Le sous-traitant aide le responsable de traitement pour la réalisation de la consultation préalable de l'autorité de contrôle.

11. Mesures de sécurité

Le sous-traitant s'engage à mettre en œuvre les mesures de sécurité suivantes : [...]

12. Sort des données

Au terme de la prestation de services relatifs au traitement de ces données, le sous-traitant s'engage à :

- détruire toutes les données à caractère personnel ou
- à renvoyer toutes les données à caractère personnel au responsable de traitement ou
- à renvoyer les données à caractère personnel au sous-traitant désigné par le responsable de traitement Le renvoi doit s'accompagner de la destruction de toutes les copies existantes dans les systèmes d'information du sous-traitant.

Une fois détruites, le sous-traitant doit justifier par écrit de la destruction.

13. Délégué à la protection des données

Le sous-traitant communique au responsable de traitement le nom et les coordonnées de son délégué à la protection des données, s'il en a désigné un conformément à l'article 37 du règlement européen sur la protection des données

14. Registre des catégories d'activités de traitement

Le sous-traitant déclare tenir par écrit un registre de toutes les catégories d'activités de traitement effectuées pour le compte du responsable de traitement comprenant :

- le nom et les coordonnées du responsable de traitement pour le compte duquel il agit, des éventuels sous-traitants et, le cas échéant, du délégué à la protection des données;
- les catégories de traitements effectués pour le compte du responsable du traitement;
- le cas échéant, les transferts de données à caractère personnel vers un pays tiers ou à une organisation internationale, y compris l'identification de ce pays tiers ou de cette organisation internationale et, dans le cas des transferts visés à l'article 49, paragraphe 1, deuxième alinéa du règlement européen sur la protection des données, les documents attestant de l'existence de garanties appropriées;

dans la mesure du possible, une description générale des mesures de sécurité techniques et organisationnelles, y compris entre autres, selon les besoins : la pseudonymisation et le chiffrement des données à caractère personnel, des moyens permettant de garantir la confidentialité, l'intégrité, la disponibilité et la résilience constantes des systèmes et des services de traitement, des moyens permettant de rétablir la disponibilité des données à caractère personnel et l'accès à celles-ci dans des délais appropriés en cas d'incident physique ou technique, une procédure visant à tester, à analyser et à évaluer régulièrement l'efficacité des mesures techniques et organisationnelles pour assurer la sécurité du traitement.

15. Documentation

Le sous-traitant met à la disposition du responsable de traitement la documentation nécessaire pour démontrer le respect de toutes ses obligations et pour permettre la réalisation d'audits, y compris des inspections, par le responsable du traitement ou un autre auditeur qu'il a mandaté, et contribuer à ces audits.

6.8 Formulaire d'offre financière

1- LOT 1 : Zone 1 - Gouvernance (sur le terrain)

Tranche ferme Coaching en gouvernance

Intitulé	Nombre de coopératives	Nombre de sessions de formation	Nombre de jours par session	Prix journalier en € HTVA (terrain)	Prix journalier en € HTVA (à distance)	Prix total en € HTVA
Coaching en Gouvernance	4	1	7			
PRIX TOTAL EN € HTVA						

Tranches conditionnelles Coaching en Gouvernance (quatre tranches conditionnelles et chaque session de formation constitue une tranche conditionnelle) **sur le terrain.**

Intitulé	Nombre de coopératives	Nombre de sessions de formation	Nombre de jours par session	Tranche conditionnelle	Prix journalier en € HTVA	Prix total en € HTVA
Coaching en gouvernance	4	1	7	1 ^{ère}		
		1	7	2 ^{ème}		
		1	7	3 ^{ème}		
		1	7	4 ^{ème}		
PRIX TOTAL EN € HTVA						

NB : Les sessions de formations des coopératives seront effectuées de façon individuelle sur le terrain comme indiqué dans les termes de référence.

2- LOT 2 : Zone 2 - Gouvernance (sur le terrain)

Tranche ferme Coaching en gouvernance

Intitulé	Nombre de coopératives	Nombre de sessions de formation	Nombre de jours par session	Prix journalier en € HTVA (terrain)	Prix journalier en € HTVA (à distance)	Prix total en € HTVA
Coaching en gouvernance	4	1	7			
PRIX TOTAL EN € HTVA						

Tranches conditionnelles coaching en gouvernance (quatre tranches conditionnelles et chaque session de formation constitue une tranche conditionnelle) sur le terrain.

Intitulé	Nombre de coopératives	Nombre de sessions de formation	Nombre de jours par session	Tranche conditionnelle	Prix journalier en € HTVA	Prix total en € HTVA
Coaching en gestion commerciale et marketing	4	1	7	1 ^{ère}		
		1	7	2 ^{ème}		
		1	7	3 ^{ème}		
		1	7	4 ^{ème}		
PRIX TOTAL EN € HTVA						

NB : Les sessions de formations des coopératives seront effectuées de façon individuelle sur le terrain comme indiqué dans les termes de référence.

3- LOT 3 : Zone 3 – Gestion financière et organisationnelle **sur le terrain**

Tranche ferme Coaching en gestion financière et organisationnelle

Intitulé	Nombre de coopératives	Nombre de sessions de formation	Nombre de jours par session	Prix journalier en € HTVA (terrain)	Prix journalier en € HTVA (à distance)	Prix total en € HTVA
Coaching en gestion financière et organisationnelle	4	1	7			
PRIX TOTAL EN € HTVA						

Tranches conditionnelles coaching en gestion financière et organisationnelle (quatre tranches conditionnelles et chaque session de formation constitue une tranche conditionnelle) **sur le terrain.**

Intitulé	Nombre de coopératives	Nombre de sessions de formation	Nombre de jours par session	Tranche conditionnelle	Prix journalier en € HTVA	Prix total en € HTVA
Coaching en gestion financière et organisationnelle	4	1	7	1 ^{ère}		
		1	7	2 ^{ème}		
		1	7	3 ^{ème}		
		1	7	4 ^{ème}		
PRIX TOTAL EN € HTVA						

NB : Les sessions de formations des coopératives seront effectuées de façon individuelle sur le terrain comme indiqué dans les termes de référence.

4- LOT 4 : Zone 4 – Gestion financière et organisationnelle **sur le terrain**

Tranche ferme Coaching en gestion financière et organisationnelle

Intitulé	Nombre de coopératives	Nombre de sessions de formation	Nombre de jours par session	Prix journalier en € HTVA (terrain)	Prix journalier en € HTVA (à distance)	Prix total en € HTVA
Coaching en gestion financière et organisationnelle	5	1	7			
PRIX TOTAL EN € HTVA						

Tranches conditionnelles coaching en gestion financière et organisationnelle (quatre tranches conditionnelles et chaque session de formation constitue une tranche conditionnelle) **sur le terrain.**

Intitulé	Nombre de coopératives	Nombre de sessions de formation	Nombre de jours par session	Tranche conditionnelle	Prix journalier en € HTVA	Prix total en € HTVA
Coaching en gestion financière et organisationnelle	5	1	7	1 ^{ère}		
		1	7	2 ^{ème}		
		1	7	3 ^{ème}		
		1	7	4 ^{ème}		
PRIX TOTAL EN € HTVA						

NB : Les sessions de formations des coopératives seront effectuées de façon individuelle sur le terrain comme indiqué dans les termes de référence.

5- LOT 5 : Zone 5 – Gestion commerciale et marketing (sur le terrain)

Tranche ferme Coaching en gestion commerciale et marketing

Intitulé	Nombre de coopératives	Nombre de sessions de formation	Nombre de jours par session	Prix journalier en € HTVA (terrain)	Prix journalier en € HTVA (à distance)	Prix total en € HTVA
Coaching en gestion commerciale et marketing	4	1	7			
PRIX TOTAL EN € HTVA						

Tranches conditionnelles coaching en gestion commerciale et marketing (quatre tranches conditionnelles et chaque session de formation constitue une tranche conditionnelle) sur le terrain.

Intitulé	Nombre de coopératives	Nombre de sessions de formation	Nombre de jours par session	Tranche conditionnelle	Prix journalier en € HTVA	Prix total en € HTVA
Coaching en gestion commerciale et marketing	4	1	7	1 ^{ère}		
		1	7	2 ^{ème}		
		1	7	3 ^{ème}		
		1	7	4 ^{ème}		
PRIX TOTAL EN € HTVA						

NB : Les sessions de formations des coopératives seront effectuées de façon individuelle sur le terrain comme indiqué dans les termes de référence.

6- LOT 6 : Zone 6 – Gestion commerciale et marketing (sur le terrain)

Tranche ferme Coaching en gestion commerciale et marketing

Intitulé	Nombre de coopératives	Nombre de sessions de formation	Nombre de jours par session	Prix journalier en € HTVA (terrain)	Prix journalier en € HTVA (à distance)	Prix total en € HTVA
Coaching en gestion commerciale et marketing	4	1	7			
PRIX TOTAL EN € HTVA						

Tranches conditionnelles coaching en gestion commerciale et marketing (quatre tranches conditionnelles et chaque session de formation constitue une tranche conditionnelle) sur le terrain.

Intitulé	Nombre de coopératives	Nombre de sessions de formation	Nombre de jours par session	Tranche conditionnelle	Prix journalier en € HTVA	Prix total en € HTVA
Coaching en gestion commerciale et marketing	4	1	7	1 ^{ère}		
		1	7	2 ^{ème}		
		1	7	3 ^{ème}		
		1	7	4 ^{ème}		
PRIX TOTAL EN € HTVA						

NB : Les sessions de formations des coopératives seront effectuées de façon individuelle sur le terrain comme indiqué dans les termes de référence.

7- LOT 7 : Zone 7 – Gestion commerciale et marketing (sur le terrain)

Tranche ferme Coaching en gestion commerciale et marketing

Intitulé	Nombre de coopératives	Nombre de sessions de formation	Nombre de jours par session	Prix journalier en € HTVA (terrain)	Prix journalier en € HTVA (à distance)	Prix total en € HTVA
Coaching en gestion commerciale et marketing	6	1	7			
PRIX TOTAL EN € HTVA						

Tranches conditionnelles coaching en gestion commerciale et marketing (quatre tranches conditionnelles et chaque session de formation constitue une tranche conditionnelle) sur le terrain.

Intitulé	Nombre de coopératives	Nombre de sessions de formation	Nombre de jours par session	Tranche conditionnelle	Prix journalier en € HTVA	Prix total en € HTVA
Coaching en gestion commerciale et marketing	6	1	7	1 ^{ère}		
		1	7	2 ^{ème}		
		1	7	3 ^{ème}		
		1	7	4 ^{ème}		
PRIX TOTAL EN € HTVA						

NB : Les sessions de formations des coopératives seront effectuées de façon individuelle sur le terrain comme indiqué dans les termes de référence.

8- LOT 8 : Zone 8 – Gestion commerciale et marketing (sur le terrain)

Tranche ferme Coaching en gestion commerciale et marketing

Intitulé	Nombre de coopératives	Nombre de sessions de formation	Nombre de jours par session	Prix journalier en € HTVA (terrain)	Prix journalier en € HTVA (à distance)	Prix total en € HTVA
Coaching en gestion commerciale et marketing	4	1	7			
PRIX TOTAL EN € HTVA						

Tranches conditionnelles coaching en gestion commerciale et marketing (quatre tranches conditionnelles et chaque session de formation constitue une tranche conditionnelle) **sur le terrain.**

Intitulé	Nombre de coopératives	Nombre de sessions de formation	Nombre de jours par session	Tranche conditionnelle	Prix journalier en € HTVA	Prix total en € HTVA
Coaching en gestion commerciale et marketing	4	1	7	1 ^{ère}		
		1	7	2 ^{ème}		
		1	7	3 ^{ème}		
		1	7	4 ^{ème}		
PRIX TOTAL EN € HTVA						

NB : Les sessions de formations des coopératives seront effectuées de façon individuelle sur le terrain comme indiqué dans les termes de référence.

Signature manuscrite originale + nom et fonction du signataire

Lieu, date :

7 Instructions générales pour l'introduction des offres

Les instructions générales pour l'introduction des offres sont accessibles à partir de **l'annexe 1 : Instructions générales pour l'introduction d'une offre**