

**Mevrouw Heidi Rombouts**

Directeur-generaal  
DGD  
Karmelietenstraat 15  
1000 Brussel

**Contact**

Benoît Piret

Brussel, 9 november 2021

Bijlage(n): 3

**Onderwerp: BEL 2100511 – Uitvoeringsovereenkomst en Technisch en Financieel Dossier voor de interventie  
“Women Entrepreneurs Challenge”**

Geachte mevrouw Directeur-generaal,

Ik heb het genoegen u hierbij het technisch en financieel dossier en de door Enabel ondertekende uitvoeringsovereenkomst voor de interventie “Women Entrepreneurs Challenge” over te maken.

Wij wensen u goede ontvangst van deze documenten.

Sven Huyssen  
*Directeur Operations a.i.*

Jean Van Wetter  
*Algemeen directeur*

**CONVENTION DE MISE EN ŒUVRE ENTRE L'ETAT BELGE ET ENABEL  
PORTANT SUR LA MISE EN ŒUVRE DE L'INTERVENTION**

**« Women Entrepreneurs Challenge »**

**BEL 2100511**

Entre :

**L'Etat belge**, représenté par la Ministre de la Coopération au développement et de la Politique des Grandes villes Madame Meryame KITIR ci-après dénommé « l'État belge »,

et :

**Enabel**, Agence belge de développement, société anonyme de droit public à finalité sociale (numéro d'entreprise 0264.814.354), représentée par le Directeur général, Monsieur Jean VAN WETTER, ayant son siège social rue Haute 147, 1000 Bruxelles, ci-après dénommé « Enabel » ;

PREAMBULE

Vu la loi du 23 novembre 2017 (ci-après nommé « loi Enabel ») portant modification du nom de la coopération Technique Belge et définition des missions et du fonctionnement de Enabel, Agence belge de Développement ;

Vu l'arrêté royal du 17 décembre 2017 portant approbation du premier contrat de gestion entre l'Etat belge et la société anonyme de droit public à finalité sociale Enabel, Agence belge de développement, ci-après dénommé « le contrat de gestion » ;

**IL EST CONVENU CE QUI SUIT :**

**Article 1      Objet de la convention**

Conformément aux dispositions légales reprises ci-dessus, l'Etat belge confie à Enabel, qui accepte, la mise en œuvre de l'intervention « Women Entrepreneurs Challenge », comme détaillée dans le Dossier Technique et Financier (DTF) en annexe. Ce DTF fait partie intégrante de cette convention.

**Article 2      Engagements de Enabel**

Dans les limites budgétaires allouées, Enabel s'engage à mettre en œuvre l'intervention comme détaillée dans le DTF en annexe.

**Article 3      Engagements de l'Etat**

L'Etat s'engage à mettre tout en œuvre pour contribuer à la réussite de l'intervention.

Il s'engage plus particulièrement à participer aux réunions du comité de pilotage.

## **Article 4 Budget**

Le budget pour la réalisation de l'objet de cette convention s'élève à 3.185.981 EUR (trois millions cent quatre-vingt-cinq mille neuf cent quatre-vingt-un euros).

A ce budget s'ajoutent les frais de gestion de Enabel qui sont spécifiques à cette intervention et qui s'élèvent à un montant total de 223.019 EUR (deux cent vingt-trois mille dix-neuf euros).

Le budget total de l'intervention correspond dès lors au montant de 3.409.000 EUR (trois millions quatre cent neuf mille euros).

Un chronogramme indicatif des dépenses sur la durée de l'intervention est présenté en annexe.

## **Article 5 Adaptation du dossier technique et financier**

Le DTF peut être adapté de commun accord, par avenant à cette convention

## **Article 6 Modalités de paiement**

**6.1** Le paiement a lieu 2 fois par année calendrier.

**6.2** Dès notification de la présente convention à Enabel, des demandes de paiement peuvent être faites par Enabel. Le montant de la première demande de paiement/tranche est limité à maximum 70 % du budget annuel. Enabel demande le paiement dans le courant du mois de janvier chaque année.

**6.3** Une deuxième tranche, égale au solde du budget annuel, duquel est soustrait l'éventuel solde budgétaire de l'année précédente, peut être réclamée par Enabel dans le courant du mois de juillet de l'année en cours. Cette demande de paiement doit être accompagnée du rapport financier de l'année précédente.

**6.4.** La dernière facture de régularisation à la fin de l'intervention est envoyée au plus tard six mois après l'échéance de cette convention.

## **Article 7 Rapports annuel, final et état d'avancement**

**7.1** Le rapport annuel opérationnel et financier comprend :

- la restitution de l'état d'avancement des différents résultats et de leur contribution à la réalisation de l'objectif spécifique, tel que prédéfini au moyen d'indicateurs dans le DTF ;
- les causes des éventuels dysfonctionnements et des éventuels éléments nouveaux qui justifieraient la révision de la présente Convention conformément à l'article 9 ci-dessous ;
- l'analyse de risques qui entraveraient l'atteinte de l'objectif spécifique ;
- les mesures à prendre pour concrétiser l'atteinte du/des objectif(s) spécifique(s).

Ce rapport contiendra aussi :

- Le nombre de dossiers reçus suite à l'appel à propositions ainsi que des statistiques sur la localisation (pays) des femmes ayant introduit un dossier.
- Le rapport de la procédure de sélection avec arguments objectifs et transparents par rapport à la (non) rétention des dossiers.

Le rapport annuel sera transmis à l'Etat belge au plus tard le 31 mars de l'année civile qui suit.

Le comité de pilotage discutera le rapport annuel et proposera d'éventuelles pistes d'amélioration quant au fonctionnement de l'intervention.

Ensemble avec le rapport annuel, Enabel produira les rapports financiers suivants :

- Suivi budgétaire
- Une programmation financière pour l'année en cours et l'année suivante

Le modèle pour la justification des dépenses et le suivi budgétaire se trouve en annexe de la présente Convention.

**7.2** Les rapport financiers (année x) seront transmis à l'Etat belge chaque année au plus tard le 31mars (année x+1).

**7.3** Au plus tard six mois après la fin de cette convention, Enabel produira un rapport final. Le rapport final comprend :

- une présentation du contexte et une description de l'intervention suivant le cadre de résultats ;
- un résumé des résultats atteints lors de la mise en œuvre ;
- une appréciation des critères de base d'évaluation de l'intervention ;
- les résultats du suivi de l'intervention et des éventuels audits ou contrôles, ainsi que le suivi des recommandations émises ;
- une synthèse opérationnelle de l'intervention ;
- les conclusions et les leçons à tirer.
- Le rapport financier final (2022-2025)

Le rapport final sera transmis à la Direction générale Coopération au développement et Aide humanitaire .

## **Article 8 Évaluation, suivi et audit ?**

Enabel s'engage à apporter sa collaboration à toute évaluation, suivi et audit par l'État belge, durant ou après l'exécution de l'intervention « Women Entrepreneurs Challenge ».

## **Article 9 Modification de la convention**

La présente convention peut être modifiée de commun accord par simple avenant entre Enabel et l'Etat belge.

A tout moment, chacune des parties à la convention peut solliciter une modification de la convention dans l'hypothèse où des circonstances exceptionnelles ou imprévues modifient l'équilibre de la présente convention de sorte qu'il n'est pas raisonnable d'en poursuivre l'exécution dans l'état actuel.

La partie concernée notifie à l'autre les circonstances exceptionnelles ou imprévues justifiant une modification de la convention. Elle indiquera aussi les propositions de modification. Dans les 15

jours calendriers de la notification, les parties entameront des négociations concernant les modifications afin de trouver un nouvel accord.

#### **Article 10 Réception de l'intervention**

La réception consiste en l'approbation par l'État belge du rapport final et du rapport financier mentionnés à l'article 7 de la présente Convention. Cette réception intervient dans les 90 jours à dater de l'introduction des deux rapports finaux auprès de l'État belge et, le cas échéant, de l'introduction auprès de l'État belge des réponses aux questions qu'il aurait sur les deux rapports finaux.

#### **Article 11 Durée de la convention**

La présente convention entre en vigueur au moment de la signature et a une durée de 60 mois. Cette convention pourra être prolongée avec l'accord des parties.

#### **Article 12 Dispositions finales**

Toutes les notifications prévues par la présente convention sont adressées, pour Enabel au Directeur général et pour l'État belge au Directeur général de la Direction générale Coopération au développement et Aide humanitaire.

La présente convention est soumise au droit belge.

Fait à Bruxelles, le . . . . . , en deux exemplaires originaux, chacune des parties reconnaissant avoir reçu le sien.

Pour l'État belge,

Pour Enabel

Madame Meryame KITIR  
Ministre de la Coopération au  
Développement et de la Politique des  
Grandes Villes

Monsieur Jean VAN WETTER  
Directeur général

Monsieur Sven HUYSEN  
Directeur Opérations a.i.

**Annexe 1**  
**Plan financier indicatif**



Budget "Women Entrepreneurs Challenge" (WEC)  
BEL2100511

BUDGET TOTAL						BUDGET TOTAL	Year 1	Year 2	Year 3	Year 4
<b>La performance et la visibilité des entrepreneures africaines sont améliorées afin qu'elles puissent être de véritables rôles modèles</b>						<b>1 998 000</b>	<b>501 500</b>	<b>497 000</b>	<b>491 500</b>	<b>508 000</b>
A	01	<i>Résultat 1 : L'engagement des acteurs belges pour les entrepreneures africaines est accru</i>				175 000	52 500	40 000	42 500	40 000
A	01	01	Développer une charte qui sera signé par les acteurs belges (de la coopération et autres secteurs) dans laquelle ils s'engagent à promouvoir l'entreprenariat des femmes			15 000	12 500	-	2 500	-
A	01	01	01	Evènement de lancement de la charte		10 000	10 000			
A	01	01	02	Communication autour de la charte		5 000	2 500		2 500	
A	01	02	Développer une communauté virtuelle à travers laquelle des initiatives existantes/futures autour de l'entreprenariat féminin seront partagées et promues.			160 000	40 000	40 000	40 000	40 000
A	01	02	01	Développement et entretien (technique) de la plateforme		160 000	40 000	40 000	40 000	40 000
A	02	<i>Résultat 2 : Les lauréates sont appuyées dans leurs compétences entrepreneuriales et leur visibilité</i>				1 541 000	385 000	385 000	385 000	386 000
A	02	01	Organisation d'un concours pour sélectionner 4 lauréates par année.			132 000	33 000	33 000	33 000	33 000
A	02	01	01	licence outil de candidature en ligne avec vote du public		10 000	2 500	2 500	2 500	2 500
A	02	01	02	Communication autour du concours		120 000	30 000	30 000	30 000	30 000
A	02	01	03	Comité de sélection: salle & catering		2 000	500	500	500	500
A	02	02	Organisation d'une cérémonie annuelle de remise des prix en Belgique et sa communication			584 000	146 000	146 000	146 000	146 000
A	02	02	01	Communication par rapport à la cérémonie		120 000	30 000	30 000	30 000	30 000
A	02	02	02	Cérémonie de remise des prix		400 000	100 000	100 000	100 000	100 000
A	02	02	03	Voyage des lauréates en Belgique		64 000	16 000	16 000	16 000	16 000
A	02	03	Organisation du coaching sur mesure des lauréates			825 000	206 000	206 000	206 000	207 000
A	02	03	01	Coaching (contrat cadre)		800 000	200 000	200 000	200 000	200 000
A	02	03	02	Appui technique ponctuel sur demande		25 000	6 000	6 000	6 000	7 000
A	03	<i>Résultat 3 : Les femmes entrepreneures et l'écosystème entrepreneuriale partagent les expertises et apprennent les uns des autres</i>				282 000	64 000	72 000	64 000	82 000
A	03	01	Organisation de tables rondes dans les pays partenaires			120 000	30 000	30 000	30 000	30 000
A	03	01	01	Frais d'organisation de la table ronde (10/année)		80 000	20 000	20 000	20 000	20 000
A	03	01	02	Communication autour des tables rondes		40 000	10 000	10 000	10 000	10 000
A	03	02	Organisation de rencontres et réseautage avec des femmes/hommes belges qui entreprennent (pendant séjour en Belgique lors du prix)			8 000	2 000	2 000	2 000	2 000
A	03	02	01	Frais de transport, catering etc. par lauréate par année		8 000	2 000	2 000	2 000	2 000
A	03	03	Déplacement Ministre de la Coopération dans les pays partenaires			16 000	-	8 000	-	8 000
A	03	03	01	frais de transport & hôtel 2 personnes Enabel per voyage		16 000		8 000		8 000
A	03	04	Reportage vidéo & 'book' sur papier sur le parcours des lauréates			80 000	20 000	20 000	20 000	20 000
A	03	04	01	Reportage vidéo		48 000	12 000	12 000	12 000	12 000
A	03	04	02	Mise-en-page + impression 'book'		32 000	8 000	8 000	8 000	8 000
A	03	05	Promotion des lauréates lors d'évènements			32 000	8 000	8 000	8 000	8 000
A	03	05	01	Frais de transport & logement national		32 000	8 000	8 000	8 000	8 000
A	03	06	Missions de capitalisation sur l'entreprenariat des femmes			16 000	4 000	4 000	4 000	4 000
A	03	06	01	Frais de transport & hôtel par voyage		16 000	4 000	4 000	4 000	4 000
A	03	07	Composition et impression d'une brochure sur les leçons apprises			10 000	-	-	-	10 000
A	03	07	01	Mise-en-page, traduction, impression		10 000				10 000

<b>BUDGET TOTAL</b>				<b>BUDGET TOTAL</b>	<b>Year 1</b>	<b>Year 2</b>	<b>Year 3</b>	<b>Year 4</b>
<b>Z</b>	<b>Moyens généraux</b>			<b>1 187 981</b>	<b>282 200</b>	<b>307 250</b>	<b>267 270</b>	<b>331 261</b>
Z	01	<i>Ressources humaines</i>		1 090 000	274 000	264 000	264 000	288 000
Z	01	01	Personnel techniques	894 000	226 000	216 000	216 000	236 000
Z	01	01	01 Project Manager Level 6	510 000	130 000	120 000	120 000	140 000
Z	01	01	02 Communication Officer Level 5	384 000	96 000	96 000	96 000	96 000
Z	01	02	Support	196 000	48 000	48 000	48 000	52 000
Z	01	02	01 Financial & Admin Officer Level 5 (50%)	196 000	48 000	48 000	48 000	52 000
Z	02	<i>Investissements</i>		4 950	4 950	-	-	-
Z	02	01	ICT	4 950	4 950	-	-	-
Z	02	01	01 Laptops	4 500	4 500			
Z	02	01	02 Smartphones	450	450			
Z	03	<i>Coûts Opérationnels</i>		13 031	3 250	3 250	3 270	3 261
Z	03	01	Telecom	7 200	1 800	1 800	1 800	1 800
Z	03	01	01 Internet, phone lines, data	7 200	1 800	1 800	1 800	1 800
Z	03	02	Office consommables	2 400	600	600	600	600
Z	03	02	01 Office supplies	2 400	600	600	600	600
Z	03	05	Coûts financiers	2 400	600	600	600	600
Z	03	05	01 Financial charges	2 400	600	600	600	600
Z	03	06	Autres	1 031	250	250	270	261
Z	03	06	01 other operational costs	1 031	250	250	270	261
Z	04	<i>Audit, M&amp;E et support</i>		80 000	-	40 000	-	40 000
Z	04	01	Monitoring and evaluation	60 000	-	30 000	-	30 000
Z	04	01	01 MTR & ETR	60 000		30 000		30 000
Z	04	02	Audit	20 000	-	10 000	-	10 000
Z	04	02	01 Contrat cadre	20 000		10 000		10 000
<b>SUBTOTAL PROJECT COST</b>				<b>3 185 981</b>	<b>783 700</b>	<b>804 250</b>	<b>758 770</b>	<b>839 261</b>
Z	99	99	Coûts indirect	223 019	54 859	56 298	53 114	58 748
Z	99	99	01 Coûts indirect 7%	223 019	54 859	56 298	53 114	58 748
<b>TOTAL INCL INDIRECT COST</b>				<b>3 409 000</b>	<b>838 559</b>	<b>860 548</b>	<b>811 884</b>	<b>898 009</b>

## Annexe 2

### Modèle pour la justification des dépenses

#### Aperçu des Dépenses pour le Projet X 20XX

	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4	Total
Dépenses Régie					
Dépenses Coop. fin. *					
Alimentation Coop. fin.					
<b>Total Dépenses</b>					
<b>total Dépenses Régie + Alimentation Coop. Fin.</b>					

\* hors appui budgétaire



### Annexe 3

#### Modèle pour le rapport de synthèse budgétaire et financier

##### Suivi budgétaire projet X

	Budget	Dépenses n-x	Dépenses n-1	Dépenses n	Dépenses Total	Budget Solde	Ratio Dépenses / Budget (%)
Ligne budgétaire 1							
Ligne budgétaire 2							
Ligne budgétaire 3							
...							



Women Entrepreneurs Challenge

Code Enabel : BEL2100511

Version après Comité de Validation

4 novembre 2021

## Table des matières

<b>1</b>	<b>Acronymes</b> .....	<b>4</b>
<b>2</b>	<b>Introduction</b> .....	<b>5</b>
<b>3</b>	<b>Fiche analytique</b> .....	<b>6</b>
<b>4</b>	<b>Contexte</b> .....	<b>8</b>
4.1	Demande de la ministre .....	8
4.2	Contexte général .....	8
4.3	Le contexte socio-économique .....	8
4.4	Le contexte géographique .....	10
4.5	Plans et orientations stratégiques globales .....	10
4.6	Analyse des parties prenantes .....	11
4.6.1	Acteurs clés de mise en œuvre .....	11
4.6.2	Autres parties prenantes.....	12
4.7	Interventions et programmes liés au sujet de l'intervention.....	13
<b>5</b>	<b>Approche stratégique et Méthodologie</b> .....	<b>14</b>
5.1	Stratégie et pertinence.....	14
5.2	Méthodologie.....	15
5.3	Effet de levier et durabilité.....	15
5.4	Questions transversales : environnement, innovation, digitalisation .....	16
<b>6</b>	<b>Description de l'intervention</b> .....	<b>19</b>
6.1	Objectifs .....	19
6.2	Bénéficiaires de l'intervention et lieu .....	19
6.3	Résultats attendus et principales activités à mettre en œuvre .....	20
6.3.1.	- Résultat 1 : L'engagement des acteurs belges pour les entrepreneures africaines est accru. 20	
6.3.2.	- Résultat 2 : Les lauréates sont appuyées dans leurs compétences entrepreneuriales et leur visibilité.....	23
6.3.3.	- Résultat 3 : Les femmes entrepreneures et l'écosystème entrepreneurial partagent les expertises et apprennent les uns des autres.....	29
6.4	Durée de l'intervention .....	32
<b>7</b>	<b>Calendrier indicatif</b> .....	<b>34</b>
<b>8</b>	<b>Modalités de mise en œuvre</b> .....	<b>35</b>
8.1	Gouvernance .....	35
8.1.1.	Comité de pilotage .....	35
8.1.2.	Structure d'exécution .....	36

8.1.3. Appui et suivi .....	36
8.2 Outils de mise en œuvre .....	36
8.3 Evaluation et audit .....	36
<b>9 Risques et hypothèses .....</b>	<b>38</b>
<b>10 Cadre logique indicatif .....</b>	<b>41</b>
<b>11 Annexes .....</b>	<b>44</b>
11.1 Budget .....	44
11.2 Tableau des interventions et programmes liés au sujet de cette intervention .....	44
11.3 Description Trade for Development Center .....	44
11.4 Liste des critères de sélection potentiels .....	44
11.5 Rapport consultance organisation cérémonie remise des prix.....	44
11.6 Job Description Intervention Manager .....	44
11.7 Job Description Communication Officer .....	44
11.8 Job Description Financial Officer .....	44

## 1 Acronymes

ACNG	Acteurs de la Coopération Non Gouvernementale
B2B	Business to Business
BIO	Belgian Investment Company for Developing Countries
DGD	Direction générale Coopération au développement et Aide humanitaire
DG INTPA	Directorate-General for International Partnerships (EU)
ESG	Critères Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance
EFP	Enseignement et Formation Professionnelle
ETP	Equivalent Temps Plein
EUDiF	European Union Global Diaspora Facility
FIT	Flanders Investment and Trade
HQ	Headquarters
ICMDP	International centre for Migration Policy Development
MoU	Memorandum of Understanding
OCDE	Organisation de Coopération et Développement Economique
ODD	Objectif de Développement Durable
ONG	Organisation non gouvernementale
PIB	Produit intérieur brut
PME	Petites et Moyennes Entreprises
PNUD	Programme des Nations unies pour le développement
RH	Ressources Humaines
TDC	Trade for Development Center
WEC	Women Entrepreneurs Challenge

## 2 Introduction

Let's **Enabel**  women's businesses!

L'Afrique subsaharienne affiche le taux de femmes entrepreneures le plus élevé au monde. Mais les obstacles auxquels elles font face sont nombreux. Soutenir les femmes pour affirmer leur leadership est une clé essentielle de leur autonomisation et de la réduction des inégalités de genre au bénéfice de la société dans son ensemble.

« **Women Entrepreneurs Challenge** » est un instrument qui visera à soutenir et renforcer l'entrepreneuriat féminin dans les pays partenaires de la coopération belge, **sous le haut patronage de la Ministre belge de la Coopération au développement** et de la Politique des Grandes villes et coordonné par Enabel. Le cœur de l'intervention consistera en l'organisation d'un concours qui permettra de récompenser l'excellence des femmes entrepreneures (« Award ») et leur donnera la possibilité de devenir des ambassadrices auprès des autres femmes afin de les inspirer à leur tour.

### 3 Fiche analytique

Titre	Women Entrepreneurs Challenge
Code Enabel	BEL2100511
Durée de la mise en œuvre	48 mois
Démarrage de l'intervention	Q1 2022
Zone géographique	Belgique + 20 pays dans lesquels Enabel a des activités (14 pays de la coopération bilatérale belge et 6 pays dans lesquels Enabel mène des actions pour d'autres bailleurs de fonds)
Budget	3,409 millions €
Source de financement	Article 6§2
Partenaire de mise en œuvre	Pas de partenaire gouvernemental directement lié à l'intervention
Bénéficiaires	Les femmes africaines qui entreprennent
Code CAD	15170: Women's rights organisations and movements, and government institutions 25040: Responsible business conduct
Objectif général	L'entrepreneuriat des femmes est renforcé pour une croissance inclusive et durable et comme instrument contre les inégalités
Objectifs spécifiques	La performance et la visibilité des entrepreneures sont améliorées afin qu'elles puissent être de véritables rôles modèles.
Résultats escomptés	R1: L'engagement des acteurs belges pour les entrepreneures africaines est accru R2: Les lauréates sont appuyées dans leurs compétences d'entrepreneuriat et leur visibilité

	R3: Les femmes entrepreneures et l'écosystème entrepreneurial partagent les expertises et apprennent les uns des autres
--	---



## 4 Contexte

### 4.1 Demande de la ministre

La ministre de la Coopération au développement a demandé à Enabel le 6 octobre 2021 (Ref. Cab.Coop/2021/000416/AEM/rk) d'élaborer une proposition d'intervention abordant la question de l'entrepreneuriat des femmes.

### 4.2 Contexte général

Les femmes en Afrique participent à l'activité économique de manière très dynamique, plus que partout ailleurs dans le monde. Cependant, bien que les femmes représentent plus de 50 % de la population du continent, selon les statistiques officielles, elles ne génèrent que 33 % de son PIB en 2018. Or on sait que leur impact est beaucoup plus grand. Selon le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD), les inégalités liées au genre coûtent chaque année 95 milliards de dollars au continent.

Les femmes jouent aussi un rôle prépondérant dans l'économie domestique et du bien-être familial. Elles ont bien souvent un rôle important au sein de leurs communautés. Les difficultés à surmonter sont nombreuses sur le continent, les femmes se heurtent à toute une série d'obstacles qui entravent la réalisation de leur plein potentiel, allant de pratiques culturelles restrictives jusqu'à des lois discriminatoires à des marchés du travail très segmentés.

La réduction des inégalités entre les genres et l'autonomisation des femmes stimulerait considérablement les potentialités de développement du continent.

Afin d'améliorer l'entrepreneuriat des femmes et d'augmenter leur visibilité de façon qu'elles servent comme rôle-modèle au niveau (inter)national, la Ministre belge de la Coopération au développement et de la Politique des Grandes villes a demandé à Enabel de développer une intervention sous l'article 6 de la Loi sur la création d'Enabel, d'abord à travers une note conceptuelle (délivrée en août 2021), et ensuite par l'élaboration du Dossier Technique et Financier.

Le cœur de l'intervention est l'organisation d'un concours, qui mettra chaque année en lumière quatre femmes qui entreprennent et les récompensera par un prix et des actions de visibilité. D'autres activités sont également prévues, d'une part le rassemblement des acteurs belges autour de l'entrepreneuriat des femmes et d'autre part l'apprentissage et le partage des connaissances.

### 4.3 Le contexte socio-économique

#### L'entrepreneuriat des femmes en Afrique : clé du développement durable...

De nombreuses études démontrent l'impact positif des femmes entrepreneures sur la croissance économique et le développement. L'entrepreneuriat des femmes en Afrique contribue pour 7 à 9% du PIB, soit 150 à 200 milliards de dollars<sup>1</sup>. Réduire les inégalités de genre, notamment à travers

---

<sup>1</sup> WIA Philanthropy, Roland Berger, 2019

l'entrepreneuriat, c'est augmenter le PIB mondial de l'ordre de 28.000 milliards de dollars d'ici 2025<sup>2</sup>.

L'entrepreneuriat des femmes est un bon levier pour l'égalité des genres et pour le développement durable. La prospérité et le développement pour tous ne peuvent se faire sans investir dans l'autonomisation économique des femmes. Les femmes réinvestissent jusqu'à 90 % de leurs revenus dans l'éducation, la santé et l'alimentation de leur famille et de leur communauté, contre 40 % au maximum pour les hommes. Autrement dit, investir dans les entreprises détenues ou gérées par des femmes peut transformer les sociétés.

En tant qu'entrepreneures, les femmes ont également la possibilité de se positionner comme des modèles, cheffes d'entreprises prônant et appliquant des conditions de travail respectueuses des droits fondamentaux, du potentiel et des besoins spécifiques des femmes comme travailleuses, entrepreneures, etc.

### **...mais encore bien des obstacles à lever**

Avec le taux le plus élevé au monde de femmes entrepreneures (plus d'une femme sur quatre fonde ou gère une entreprise), l'Afrique subsaharienne fait de l'entrepreneuriat un véritable facteur d'émancipation. Sur le continent, les femmes sont davantage susceptibles de devenir entrepreneure que les hommes : elles représentent en Afrique 58 % des personnes travaillant à leur compte.

Toutefois, la grande majorité des femmes qui entreprennent le font par nécessité, faute d'autres opportunités. En outre, en Afrique subsaharienne, les femmes entrepreneures continuent de réaliser des bénéfices inférieurs en moyenne de 34 % à ceux des hommes<sup>3</sup>.

L'entrepreneuriat des femmes est confronté à plusieurs contraintes majeures parmi lesquelles figurent le manque de formation (et d'éducation de base), les inégalités structurelles relatives au genre - en ce compris les stéréotypes et rôles sociétaux attribués aux femmes qui désirent entreprendre, le manque de dispositif d'accompagnement technique et financier (par exemple, les garanties et les taux élevés requis par les banques pour contracter un prêt). Le rapport 2016 du Groupe de haut niveau du Secrétaire général des Nations-Unies sur l'autonomisation économique des femmes indique que les femmes ont un accès et un contrôle moindre aux ressources. Il faut ainsi s'attaquer aux contraintes sous-jacentes, inhérentes aux normes sociales, qui constituent des entraves pour les femmes.

En outre, la femme qui entreprend doit, chaque jour, mener ses propres batailles : conquérir et convaincre ses clients, surmonter de nombreuses perceptions erronées de la société sur les femmes indépendantes en affaires, affronter ses peurs, l'isolement qui accompagne souvent le choix d'être entrepreneure et enfin les défis liés aux responsabilités familiales et de soin qui lui incombent encore trop souvent de manière disproportionnée.

Par rapport à la représentation politique, la situation est contrastée dans certains pays africains où les gouvernements tentent d'instaurer un système de parité dans leur politique. C'est le cas du Rwanda (61%), de la Namibie (46,2), du Sénégal (42%), de l'Afrique du Sud (42%), où on compte

---

<sup>2</sup> ID4D, 2019

<sup>3</sup> Les bénéfices de la parité. Libérons le potentiel de l'entrepreneuriat des femmes en Afrique, Banque mondiale, 2019.

plus de parlementaires femmes que la Belgique (41%). En ce sens certains de nos pays d'intervention font figure d'exemples et représentent une source d'inspiration et de modèle dans une approche d'enrichissement par le partage de bonnes pratiques mutuelles avec nos institutions Belges.

Par ailleurs, plusieurs gouvernements ont voté des lois qui fixent les quotas de représentativité des femmes dans les instances décisionnelles. C'est l'exemple de la loi sur la parité au Sénégal, qui institue "la parité absolue entre les hommes et les femmes dans toutes les institutions partiellement ou totalement électives" comme l'Assemblée nationale, le Sénat, les conseils régionaux et municipaux.

Malgré les politiques mises en œuvre par les États africains, des efforts restent à faire. On note que la plupart de ces avancées sont purement cosmétiques. Certaines femmes sont certes présentes mais elles ne disposent pas d'un réel pouvoir.

#### **4.4 Le contexte géographique**

L'intervention aura lieu d'une part en Belgique et d'autre part dans les 20 pays d'intervention d'Enabel qui seront les pays d'origine des lauréates du concours et où des activités locales auront également lieu.

Lancer le concours dans ces 20 pays donnera une taille critique suffisante à l'intervention et garantira un suivi sur place par les équipes d'Enabel, qui est indispensable à la faisabilité. Cela permettra également d'utiliser les interventions d'Enabel et de ses partenaires (ONG notamment) pour assurer l'identification des candidates et plus largement des communautés actives dans l'entrepreneuriat des femmes.

#### **4.5 Plans et orientations stratégiques globales**

Cette intervention vise à renforcer les **ODD 5** (égalité entre les sexes) et **8** (travail décent et croissance économique) et plus spécifiquement **ODD 8.3** (Promouvoir des politiques axées sur le développement qui favorisent des activités productives, la création d'emplois décents, l'entrepreneuriat, la créativité et l'innovation et stimulent la croissance des microentreprises et des petites et moyennes entreprises et facilitent leur intégration dans le secteur formel, y compris par l'accès aux services financiers).

Cette intervention cadre dans la **Stratégie 2030 d'Enabel #ActForImpact** et plus spécifiquement dans son Approche pour le Développement et l'Engagement du Secteur Privé, dont un des axes est l'entrepreneuriat des femmes qui représente une des stratégies d'Enabel dans le cadre de la lutte contre les inégalités.

Cette intervention renforcera et s'appuiera sur les **interventions** d'appui au secteur privé qui sont mises en œuvre depuis 2019 dans 5 pays notamment en Guinée, Rwanda, Bénin, Sénégal, Burkina, ainsi que sur d'autres interventions (notamment en RDC, Palestine, Ouganda, Maroc, Jordanie) où le développement du secteur privé local est un axe important. Dans ces interventions, les actions dans le domaine de l'entrepreneuriat des femmes sont soit mises en œuvre sous forme

d'intervention à part entière comme en Guinée<sup>4</sup>, soit, et la plupart du temps, sous forme d'actions ciblées d'accompagnement, de coaching, de mentorat spécifique pour les femmes.

Cette intervention cadre également dans la stratégie d'Enabel par rapport à la **protection sociale et au travail décent** et son implémentation sur le terrain, notamment à travers des portefeuilles spécifiques en Ouganda, au Rwanda et en RDC. L'appui au développement du secteur privé, qui est un moteur important pour la création d'emploi décent, est considéré comme un axe important.

Au niveau de **Genre**, cette intervention cadre dans les engagements internationaux de la Belgique pour l'égalité de genre et l'autonomisation des femmes<sup>5</sup>. Soutenir les femmes dans leur désir de leadership est également au cœur de la priorité d'Enabel dans le cadre de sa Stratégie 2030, de sa stratégie Genre #WeforHer et de son approche en matière de développement du secteur privé. Conformément à la double approche de la Coopération belge au développement (twin-track), la stratégie Genre combine l'intégration transversale du genre (gender mainstreaming) dans son fonctionnement et ses interventions ainsi que des actions spécifiques visant la réduction des inégalités de genre.

## 4.6 Analyse des parties prenantes

Les parties prenantes de cette intervention se trouvent dans les pays d'intervention ainsi qu'en Belgique.

Dans les pays d'intervention, il s'agit d'abord des femmes qui entreprennent et également des organisations qui les représentent et/ou qui les soutiennent au niveau public, privé ou associatif (coopératives, chambres de commerce, incubateurs, etc.). D'autres parties prenantes sur le terrain sont les Ambassades de la Belgique, les équipes Enabel, les attachés économiques et commerciaux des régions (FIT/Awex/hub.brussels).

En Belgique, les parties prenantes sont Enabel, la DGD, le Cabinet de la ministre de la Coopération au développement et de la Politique des Grandes villes, BIO Invest, les organisations non gouvernementales et associations belges actives dans la coopération au développement, les organisations de la diaspora, les ambassades et consulats des 20 pays d'intervention en Belgique, les Chambres de Commerce (bilatérales).

### 4.6.1 Acteurs clés de mise en œuvre

Pour la mise en œuvre de cette intervention, Enabel recrutera une équipe d'intervention (3 personnes) basée à Bruxelles. Il s'agit d'un.e Project Manager, un.e Communication Officer et un.e Financial Officer. L'équipe d'intervention sera responsable pour la mise en œuvre de l'entièreté des

---

<sup>4</sup> [GIN18003 - Développement de l'Entrepreneuriat Féminin sur l'axe Conakry-Kindia-Mamou \(DEF-CKM\)](#) – 3,5m €

<sup>5</sup> CEDEF, Plateforme d'action de Pékin, ODD 5, engagement de la Belgique comme état membre de l'Union Européenne dans la réalisation du Plan d'Action Genre GAP III de l'UE, la section de la note de politique de la Ministre Kitir sur l'accélération des progrès en matière d'intégration transversale et d'actions spécifiques pour l'égalité de genre et l'empowerment des femmes

activités, du suivi de l'atteinte des résultats, des actions d'apprentissage, du rapportage, de la communication.

Dans le cadre du concours, un Comité de Sélection sera mis en place qui sélectionnera les lauréates.

Pour la communication autour du concours et l'identification des dossiers, l'intervention s'appuiera sur les autres interventions d'Enabel dans le cadre de l'appui au secteur privé (voir tableau en annexe 2), sur les réseaux du Trade for Development Center, ainsi que sur les réseaux des partenaires d'Enabel en Belgique et en Afrique.

Dans cette optique, plusieurs échanges ont eu lieu avec ces partenaires<sup>6</sup> et d'autres s'ajouteront au début de l'intervention<sup>7</sup>. Tous les partenaires contactés se sont montrés positifs par rapport à l'initiative et la plupart d'entre eux ont confirmé leur volonté de communiquer sur les opportunités de l'intervention via leurs propres réseaux de partenaires et de femmes qui entreprennent dans ces pays.

BIO Invest sera un partenaire privilégié dans la mise en œuvre de cette intervention et mettra à contribution son expertise et son réseau des façons suivantes :

- Mise en contact et réseautage avec des clients de BIO dans les pays africains, par exemple avec des institutions financières ou de microfinance ou des fonds d'investissements, afin de permettre aux gagnantes d'avoir un accès direct à de potentiels investisseurs.
- Un support personnalisé (de type mentorat) par un(e) client de BIO peut être envisagé.
- Faire connaître le Women Entrepreneurs Challenge auprès des clients de BIO, telles que les institutions de microfinance, qui pourraient relayer les différentes catégories de prix auprès de leurs clientes.
- Contribution en termes de communication : mobiliser l'équipe communication de BIO pour faire de la publicité sur les réseaux sociaux, newsletter et autres médias BIO. Participation de BIO au comité de sélection dans une ou plusieurs catégories du concours.

#### 4.6.2 Autres parties prenantes

Le Business Partnership Facility et Beyond Chocolate, deux instruments de la coopération belge qui soutiennent des initiatives du secteur privé dans les pays d'intervention d'Enabel, disposent d'une expérience acquise de plusieurs années avec de nombreux réseaux et partenaires ainsi que dans la sélection de dossiers selon leur propre processus, notamment au niveau des critères et conditions d'éligibilité. La capitalisation de l'expérience de ces deux interventions représente un atout important pour la mise en œuvre du Women Entrepreneurs Challenge.

EUDiF, European Union Global Diaspora Facility, un projet pilote financé par DG INTPA et mis en œuvre par le ICMPD jusque fin 2022 est à la fois une source d'information, d'expériences et d'outils développés de manière à consolider l'engagement des diasporas dans le développement avec un réseau de professionnels de la diaspora soutenus dans leur volonté de partager leurs compétences

---

<sup>6</sup> Entre-autres Bio Invest, la Fondation Roi Baudouin, Ondernemers voor Ondernemers, ExChange, Oxfam, Trias, Markant, Rikolto, The Shift, Apefe, Palais Royal, SOS Faim, Voka Limburg, Brussels Africa Hub, Finexpo, Tony Elumelu Foundation, SPARK, LadyAgri.

<sup>7</sup> par exemple Mastercard Foundation, Lita.co, #shedidit, MicroDev, Women in Africa, Womenpreneur initiative, WomenEntrepreneurs Platform, Réseau Entreprendre, BeAbee, Kaira Fund, Women in Business,

ainsi qu'une liste d'experts de la diaspora. Une collaboration avec EUDiF pourrait faciliter la mise en œuvre du WEC.

#### **4.7 Interventions et programmes liés au sujet de l'intervention**

**Un tableau** qui reprend les interventions d'Enabel dans lesquels un soutien à différents domaines du développement du secteur privé et/ou de l'innovation se trouve dans l'annexe 2. Ces interventions feront le lien avec Women Entrepreneurs Challenge en constituant un vivier de femmes qui entreprennent dans lequel l'intervention pourra puiser pour identifier des candidates.

Le **Trade for Development Centre (TDC)**, dont une description plus complète se trouve en annexe 3, a également de l'expérience en matière de coaching en marketing, en finance et gestion d'entreprise, en vue d'une amélioration durable des revenus des producteurs.trices. Cette expérience sera utilisée dans l'approche développée pour le coaching des lauréates. TDC utilisera aussi son réseau dans les pays africains pour diffuser largement l'appel à candidatures pour le concours.

**VET Toolbox**, cofinancé par l'UE et le gouvernement allemand, réunit 5 agences européennes de coopération internationale (Enabel, Expertise France, GIZ, LuxDev et le British Council) de premier plan pour soutenir l'enseignement et la formation professionnels (EFP) inclusifs et axés sur la demande du marché du travail dans le monde entier. Un élément clé est que les stagiaires puissent trouver un emploi ou un travail indépendant décent après leur formation. VET Toolbox s'attache tout particulièrement à offrir des possibilités d'EFP et d'emploi (indépendant) aux filles et aux femmes, car elles rencontrent encore davantage d'obstacles que les garçons et les hommes. Pour la catégorie 'Start-Up' du concours, l'intervention pourra puiser dans le vivier du VET Toolbox pour identifier des candidates.

## 5 Approche stratégique et Méthodologie

Cette intervention contribuera à mettre en valeur les entrepreneures des 20 pays d'intervention d'Enabel afin qu'elles puissent en inspirer d'autres et contribuer de la sorte au développement économique durable de leurs communautés en créant du travail décent. Ceci donnera une grande visibilité à ces femmes tout en confirmant l'engagement de la Belgique en faveur de l'égalité des genres et l'autonomisation des femmes.

### 5.1 Stratégie et pertinence

Les femmes qui entreprennent manquent souvent de **modèles de réussite féminins**. L'image de l'entrepreneuriat des femmes en Afrique reste encore trop souvent celle de femmes qui ont de petites activités informelles pour subvenir aux besoins de la famille. Les parcours de femmes qui réussissent dans le monde des affaires doivent pouvoir inspirer toutes les femmes qui entreprennent. A leur tour, celles-ci peuvent inspirer un leadership inclusif et divers, en encourageant les chefs d'entreprises à recruter et promouvoir des femmes leaders et à mener des politiques sensibles au genre. Une femme n'est pas un entrepreneur comme un autre !

**Le Women Entrepreneurs Challenge** est une solution pragmatique, complémentaire aux interventions d'appui à l'entrepreneuriat des femmes, et à fort impact pour répondre à des **enjeux clés d'inégalités de genre et d'accompagnement des entrepreneures** dans une perspective d'autonomisation. En outre, l'initiative offre un grand potentiel de visibilité, tant pour les femmes qui entreprennent que pour les acteurs de la coopération belge qui les soutiennent.

La stratégie du Women Entrepreneurs Challenge est en lien avec les axes principaux suivants :

- Les défis mondiaux (Global Challenges) identifiés par Enabel: changement climatique & Environnement, Mobilité Humaine, Urbanisation, Paix & Sécurité, Inégalités sociales & économiques et les matrices de solutions développés pour donner une réponse à ces défis.
- Les priorités de la coopération belge dont notamment la protection sociale et (la création de) travail décent. Les inégalités entre les sexes sont répandues sur le marché du travail. Les femmes n'ont pas les mêmes chances de trouver un travail décent en raison de préjugés, de stéréotypes, de responsabilités domestiques et de rôles culturels. L'entrepreneuriat des femmes promeut l'égalité des chances et de traitement des femmes sur le lieu de travail et est donc intrinsèquement lié au concept de travail décent. Cette intervention offrira aux femmes des outils et un soutien pour surmonter ces obstacles et trouver un emploi décent grâce à l'entrepreneuriat. Les femmes entrepreneurs seront soutenues pour disposer d'un revenu équitable, augmenter leur capacité de contribuer à la protection sociale, trouver la sécurité sur le lieu de travail et avoir de meilleures perspectives de développement personnel et d'intégration sociale. En outre, leur entreprise aura la capacité de contribuer à une croissance économique inclusive et à la création d'emplois plus décents à l'avenir.
- Les priorités de l'Union Européenne, dont notamment la Team Europe Initiative 'Invest in Young Businesses in Africa', qui vise à soutenir les entrepreneur.e.s en Afrique à travers un soutien indirect aux environnements des affaires d'une part et un soutien direct aux entreprises (assistance technique et financière) d'autre part. Cette TEI réaffirme l'importance d'un écosystème entrepreneuriale fort et l'importance du soutien aux jeunes

entrepreneur.e.s. La coopération belge pourra capitaliser sur Women Entrepreneurs Challenge dans le cadre d'initiatives européennes.

- Création et renforcement de partenariats : pour favoriser l'échange de connaissances et favoriser les partenariats, l'intervention contribuera à la création et au renforcement d'interactions entre les différents acteurs qui soutiennent déjà l'entrepreneuriat des femmes. L'intervention favorisera et augmentera la visibilité des lauréates et des femmes qui entreprennent en général à travers des événements, des échanges et des apprentissages entre pairs.
- Une collaboration étroite entre Enabel et BIO, qui constituera un levier fort pour l'impact de la Coopération belge par rapport à l'entrepreneuriat des femmes. Au cours des 20 dernières années, Enabel et BIO ont acquis une expertise et des connaissances, travaillant avec différents types d'acteurs, dans les mêmes secteurs (agriculture, santé, infrastructures). Après le programme WeHubit (Bruxelles) et le programme ActiveEIP (Sénégal), cette intervention sera un nouvel exemple concret d'initiative visant à créer une collaboration et un échange de connaissances solides au niveau opérationnel entre les deux organisations.

## 5.2 Méthodologie

Afin d'atteindre les objectifs, c'est-à-dire donner davantage d'opportunités aux femmes qui entreprennent, une approche sur trois niveaux sera développée :

- L'intervention rassemblera les différentes organisations en Belgique qui ont des activités par rapport à l'entrepreneuriat des femmes, aussi bien en Belgique que dans les pays d'intervention d'Enabel. Une charte sera développée et signée ("Belgium stands for Women Entrepreneurs") par ces partenaires dans laquelle ils s'engagent pour une promotion (plus forte encore) de cet entrepreneuriat. Cet engagement se matérialisera entre-autres par une présence et une participation active sur **la plateforme virtuelle** qui sera créée (R1).
- L'intervention organisera un concours annuel qui mettra en valeur quatre femmes qui entreprennent en lien avec les catégories du concours (**Start-Up, Scale-Up, Innovation, Prix du Public**) et qui contribuera à la croissance de l'entrepreneuriat des lauréates en leur donnant du coaching sur mesure. L'intervention donnera une grande visibilité aux lauréates du concours et aux femmes qui entreprennent en général, afin qu'elles deviennent des rôles modèles pour leurs communautés respectives (R2).
- Ceci ira de pair avec un partage des connaissances, d'expertises et de bonnes pratiques, à travers la plateforme virtuelle, différents types d'évènements et des outils de capitalisation (R3).

## 5.3 Effet de levier et durabilité

Les résultats attendus par l'intervention vont bien au-delà des prix qui seront remis aux lauréates lors des cérémonies annuelles dédiées en Belgique. L'intervention vise dans sa globalité à être un catalyseur de l'énergie entrepreneuriale des femmes dans les pays d'intervention de la coopération belge.



Le premier aspect, et le plus visible de l'intervention, sera de mettre en lumière des personnalités féminines exceptionnelles aux projets exemplaires. La croissance des entreprises des lauréates sera soutenue par le coaching dont elles bénéficieront. Cela devrait leur permettre de bénéficier de nouvelles opportunités commerciales et donc de générer des créations d'emplois, directement au sein même de leur entreprise et/ou indirectement auprès de leurs fournisseurs entraînant un cercle vertueux.

Dans un deuxième temps, en partageant leur succès avec le grand public, les lauréates attireront et inspireront la nouvelle génération de femmes désireuses de relever les mêmes défis et de s'engager dans l'entrepreneuriat dans leurs pays. Les lauréates susciteront des vocations entrepreneuriales chez de nombreuses autres femmes de par leur rôle d'ambassadrices.

Le réseau qui sera créé visera à promouvoir les lauréates dans leur qualité de « rôle modèle » en étant sources d'inspiration pour de nombreuses autres femmes les aidant ainsi à faire face au freins et blocages existants dans leur parcours. Ce réseau et la visibilité globale des lauréates viseront à accroître l'énergie et l'ambition entrepreneuriale de nombreuses femmes en leur donnant l'élan nécessaire pour se lancer avec conviction.

Le fait de mettre en lumière des lauréates aux parcours exemplaires dans des sociétés traditionnellement patriarcales avec une division des rôles hommes/femmes marquée, participera à briser certains tabous sur les perceptions et les choix d'orientation que des jeunes filles n'oseraient pas entreprendre. Des rencontres avec des rôles modèles telles que les lauréates du concours sont alors susceptibles d'influencer positivement le choix d'élèves, d'étudiant.es, de collègues à s'orienter et découvrir des opportunités dans des domaines innovants et porteurs. Les lauréates, ainsi que d'autres femmes qui voudraient prendre le rôle d'Ambassadrice, enverront un message fort qui participera aux autres efforts en matière d'égalité de genre.

En honorant celles qui ouvrent la voie à une plus grande présence féminine dans l'entrepreneuriat au sein des pays de la coopération, l'intervention dans sa globalité permettra à de nombreuses femmes de réaliser leur potentiel et à transformer leurs rêves de carrière en véritables objectifs de vie.

Finalement, le Women Entrepreneurs Challenge et ses nombreux impacts visent à la fois à transcender le monde de l'entrepreneuriat mais aussi à bénéficier plus largement aux communautés et à une économie nationale, régionale plus inclusives.

## **5.4 Questions transversales : environnement, innovation, digitalisation**

### **Environnement et climat**

Le changement climatique est l'un des défis les plus déstabilisants auxquels est confrontée notre planète. Ses impacts négatifs s'accroissent et deviennent chaque jour plus visibles. De plus, ce sont les pays les moins développés qui en souffrent le plus. Comme le soulignent les rapports successifs du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat, l'urgence climatique est bien réelle. Enabel met les actions suivantes en œuvre : agriculture climato-intelligente, gestion intégrée et durable de l'eau, croissance urbaine verte.

Dans le cadre de cette intervention, une attention particulière sera donnée aux entreprises actives dans le green economy et qui y créent de l'emploi et des entreprises dont le business modèle est respectueux pour l'environnement.

Ce sujet sera également pertinent dans le choix d'un thème transversal du concours (cette décision sera prise par le comité de pilotage pour les années suivantes).

## **Innovation**

« *Devenir un modèle et berceau d'entrepreneuriat et d'innovation* » est l'une des 6 ambitions clés de la stratégie 2030 d'Enabel. Dans sa note de positionnement sur l'innovation, Enabel affirme que « *la promotion d'innovations fait partie intégrante de la responsabilité et de la redevabilité d'Enabel envers ses parties prenantes et est cruciale pour demeurer un partenaire de confiance au sein d'un environnement en constante évolution.* »

Les défis mondiaux actuels, étroitement imbriqués, nous confrontent à des influences et à des demandes perturbatrices en termes de ressources naturelles et humaines. L'innovation sera essentielle pour trouver des solutions aux défis complexes posés par le développement et pour accélérer le processus vers l'atteinte des Objectifs de développement durable. D'autre part, le rythme et le degré sans précédent de la mondialisation et des progrès technologiques ont créé d'énormes possibilités de libérer le pouvoir de la créativité humaine, de la science, de la technologie et de l'innovation pour inventer un meilleur avenir pour des milliards de personnes.

Pour cette raison Enabel s'engage à soutenir des innovations qui peuvent avoir un impact durable et qui répondent à quatre critères clés :

- Désirabilité : des solutions qui répondent aux besoins spécifiques du groupe cible ;
- Faisabilité : des solutions qui sont techniquement, opérationnellement et financièrement possible de mettre en œuvre ;
- Viabilité : des solutions qui sont durables à long terme sur le plan financier et opérationnel;
- Alignement sur les valeurs d'Enabel: des solutions inclusives et durables.

Enabel reconnaît que les entrepreneur.e.s sont des acteurs cruciaux dans la conception et l'implémentation de ces innovations. Ces entrepreneur.e.s ont le courage de proposer de nouvelles idées et de développer de nouvelles solutions. Afin de les aider à mettre à l'échelle des solutions qui ont la promesse de créer un impact à grande échelle, Enabel veut soutenir ces entrepreneur.e.s par le biais d'un soutien technique et en améliorant la visibilité de ces entrepreneur.e.s afin qu'ils puissent inspirer d'autres personnes à innover. Une catégorie spécifique sur l'innovation sera donc intégrée dans le concours Women Entrepreneurs Challenge.

Sous le terme d'innovation, nous ne comprenons pas seulement l'innovation technologique mais aussi l'innovation sociale, qui consiste à élaborer des réponses nouvelles à des problématiques sociales apparemment insolubles (chômage de longue durée, égalité dans l'accès aux soins ou au logement, délitement du lien de solidarité, malnutrition) dans les conditions actuelles du marché et des politiques sociales. L'importance de l'innovation sociale se reflètera dans les critères de sélection et/ou dans le thème transversal qui sera choisi par le comité de pilotage pour le concours annuel.

## Digitalisation

D'après l'OCDE, la croissance de l'économie de l'Internet en Afrique pourrait contribuer à hauteur de 180 milliards de dollars à l'économie du continent d'ici à 2025. Selon le cabinet de conseil Accenture, l'économie de l'Internet devrait représenter 5,2 % du produit intérieur brut (PIB) de l'Afrique cette année-là, contre 4,5 % en 2020. De 167 millions d'utilisateurs d'Internet en 2013<sup>8</sup>, l'Afrique passera ainsi à 600 millions en 2025. D'ici là et sur la même période, la contribution du Web au PIB du continent passera de 18 milliards de dollars à 300 milliards de dollars. Il s'agit d'une croissance exponentielle, portée notamment par une hausse spectaculaire des usages mobiles.

La digitalisation favorise clairement l'essor du secteur privé et l'inclusion financière. L'accès à internet permet d'améliorer la productivité et donc le potentiel de croissance des entreprises. La diffusion des services financiers mobiles encourage la fluidité des transactions, l'entrepreneuriat et le secteur formel, facilitant la mobilisation des ressources fiscales, un enjeu majeur pour les pays d'intervention d'Enabel.

Le digital représente donc un enjeu transversal clé car en permettant aux femmes d'accéder à ces outils, en les dotant de compétences numériques de base, elles participeront à relever et surmonter les défis du continent africain. Pour renforcer l'entrepreneuriat digital, Enabel préconise des actions génériques<sup>9</sup> et soutient des structures d'accompagnement (pépinières, incubateurs, ...), notamment pour les femmes qui entreprennent<sup>10</sup>. Le concours *Women Entrepreneurs Challenge* permettra de promouvoir l'image des femmes qui entreprennent dans le secteur du digital.

Dans un objectif global et transversal à toutes les catégories de prix, les candidates pour le Women Entrepreneurs Challenge qui à travers leurs activités auraient renforcé la participation d'autres personnes (femmes et filles en particulier) dans l'économie numérique<sup>11</sup> pourraient représenter un critère d'importance pour les membres du Comité de Sélection dans leur évaluation et attribution des prix.

---

<sup>8</sup>D'autres chiffres de 2020 : En Afrique 1,08 milliard de personnes possèdent un téléphone portable, soit plus de 57 millions de personnes par rapport à l'année dernière (plus 5,6%); Sur le milliard d'habitants africains, seuls 453,2 millions personnes sont utilisateurs d'internet : une croissance de 10% (soit 42 millions d'utilisateurs en plus); De ces utilisateurs d'internet, nous avons 217,5 millions qui font usage des réseaux sociaux. En comparaison à 2019, on a 23 millions d'usagers en plus (+12%). De manière générale, le taux de pénétration des réseaux sociaux est relativement bas (12%). Source: [Statistiques des réseaux sociaux en Afrique : une étude sur la connectivité du continent - AfrikaTech](#)

<sup>9</sup> sensibiliser et informer les jeunes et leurs parents aux opportunités offertes par le digital en matière d'entrepreneuriat ; renforcer les compétences numériques des jeunes pour leur permettre de tirer parti des nouveaux services électroniques en tant qu'entrepreneur ; stimuler la création et la croissance de start-ups du numérique en assurant un environnement favorable; inciter les start-ups du numérique à partager leur expérience en les rendant plus visibles.

<sup>10</sup> Projet Digiboost au Bénin avec un lien spécifique à la communauté 'Women in Tech' qui met en place des services de soutien spécifiquement pour les femmes.

<sup>11</sup> Des liens seront certainement à faire avec le projet (art.6) « Women and Rights for a more inclusive Digital World (working title), qui aura un volet sur l'entrepreneuriat des femmes dans le digital.

## 6 Description de l'intervention

### 6.1 Objectifs

Objectif Général : L'entrepreneuriat des femmes est renforcé pour une croissance inclusive et durable et comme instrument contre les inégalités.

Objectif Spécifique: La performance et la visibilité des entrepreneures africaines sont améliorées afin qu'elles puissent être de véritables rôles modèles.

### 6.2 Bénéficiaires de l'intervention et lieu

**Bénéficiaires directs :** les femmes qui entreprennent et qui seront sélectionnées et soutenues par le programme par du coaching et de la visibilité en tant que rôle modèle.

**Bénéficiaires indirectes :**

- Les femmes et les filles qui n'entreprennent pas encore et qui seront inspirées par le parcours des lauréates ;
- Les ACNG qui pourront profiter des parcours inspirants des lauréates et d'autres femmes pour mettre en valeur leurs programmes de soutien aux femmes (qui entreprennent) ;
- Les partenaires de l'intervention en Belgique (acteurs de la coopération, réseaux des femmes etc.) qui pourront profiter d'une plus grande visibilité de leurs activités ;
- Les sociétés africaines qui démontreront davantage d'inclusivité de par l'entrepreneuriat des femmes ;
- Les coachs belges et locaux qui seront des parties prenantes de mise en œuvre ;
- Notre réseau diplomatique et ses ambassades qui bénéficieront d'une certaine visibilité et d'un positionnement sur le sujet de l'entrepreneuriat des femmes avec l'organisation de tables rondes ;
- L'Union Européenne et la Belgique en diffusant leurs valeurs universalistes d'intégration et d'égalité des chances pour tous-tes.

**Lieu de l'intervention**

Le concours pour les femmes qui entreprennent aura lieu dans les 20 pays d'intervention d'Enabel.

Les activités de l'intervention auront lieu en Belgique dans la mesure où la Charte, la cérémonie de remise des prix et la plateforme virtuelle y seront développés et mises en œuvre.

## 6.3 Résultats attendus et principales activités à mettre en œuvre

### 6.3.1. - Résultat 1 : L'engagement des acteurs belges pour les entrepreneures africaines est accru.

**R.1.1 :** Développer une charte qui sera signée par les acteurs belges (de la coopération et autres secteurs) dans laquelle ils s'engagent à promouvoir l'entrepreneuriat des femmes

Un nombre d'acteurs belges est déjà actif dans le soutien et la promotion de l'entrepreneuriat des femmes. Ces activités sont parfois dispersées et méconnues du grand public en Belgique. Une charte<sup>12</sup>, dans laquelle les différents acteurs s'engagent à travailler vers les mêmes objectifs<sup>13</sup>, donnera un nouvel élan à cette thématique et donnera au même moment une grande visibilité aux différents acteurs et à la coopération belge en général par rapport à l'entrepreneuriat des femmes.

La Charte sera signée à l'occasion d'un évènement en présence de la Ministre de la Coopération au développement et de la Politique des Grandes villes, auquel assisteront les signataires et d'autres invités. Une campagne de communication sur cette signature et l'évènement sera mis en place (médias sociaux, photos), en invitant des journalistes ciblés.

Plusieurs partenaires belges, entre-autres BIO Invest, ont été sollicités pour la signature d'une telle Charte.

**R.1.2 :** Développer une communauté virtuelle à travers laquelle des initiatives existantes/futures autour de l'entrepreneuriat féminin seront partagées et promues.

Afin de maximiser l'impact de l'intervention aussi bien en Belgique que dans les pays d'intervention, Enabel mettra en place une communauté virtuelle sous forme d'une plateforme en ligne<sup>14</sup>.

L'objectif est d'avoir un outil qui pourra rapidement s'animer de manière autonome à partir des contributions continues et régulières de ses membres. Cette plateforme pourra être officiellement lancée et inaugurée lors de la première remise de prix (Q4 2022), l'évènement permettra de donner une forte visibilité à la plateforme et un élan fort pour son démarrage. Elle réunira l'ensemble des candidates au concours, les partenaires signataires de la charte d'engagement et l'équipe d'intervention d'Enabel.

La plateforme aura plusieurs objectifs :

- Favoriser le réseautage et l'apprentissage entre les partenaires et les candidates/lauréates

Le premier rôle de la plateforme sera de connecter les partenaires de l'intervention signataires de la charte d'engagement avec les candidates des pays de la coopération belge. Plusieurs partenaires ont déjà été identifiés sur base de profils variés (ONG, consultance, coaching, diaspora, etc.). Toute candidate au *Women Entrepreneurs Challenge* sera invitée à créer un

---

<sup>12</sup>Le nom de cette charte pourrait être "Belgium stands for Women entrepreneurship" ou "#ActForWomenentrepreneurs" ou "#Womenentrepreneurs for Impact" ou "#Enabling Womenentrepreneurs" ou autres noms possibles, à déterminer par le comité de pilotage

<sup>13</sup> Exemples d'une telle charte: The Shift – SDG Charter & Belgian Alliance for Climate Action; #DigitAll (2021)

<sup>14</sup> Une plateforme similaire au niveau Européen est wegate.eu, où des femmes européennes qui entreprennent sont connectées et soutenues. La plateforme organise également un concours annuel pour mettre en lumière l'esprit entrepreneuriale des femmes partout en Europe.

profil sur la plateforme sur base volontaire. Il sera possible de créer des forums et des groupes par thématique selon les souhaits et besoins exprimés par les candidates<sup>15</sup>.

- Favoriser le réseautage et l'apprentissage entre les lauréates et les nouvelles candidates après chaque année et remise de prix

La plateforme permettra aux lauréates d'échanger entre elles aussi bien à propos de leurs entreprises que de leurs expériences de coaching et d'appui avec les partenaires de l'intervention. Les lauréates disposeront d'une visibilité particulière dans leur rôle d'ambassadrice et seront invités à s'exprimer dans certains ateliers en ligne de partage d'expérience. Ce rôle sera important pour inspirer les futures candidates des années suivantes. C'est en partageant leurs succès et leurs difficultés que les lauréates prendront tout leur rôle d'ambassadrice (rôle modèle) et de mentor auprès des autres femmes entrepreneures de leurs pays respectifs.

- Donner de la visibilité aux actions liées à l'entrepreneuriat menées par les partenaires

La plateforme permettra de donner une tribune aux partenaires engagés dans l'intervention. Certaines actions pourront être mise en avant telles que des événements ou des formations en ligne qui pourront être proposées. Les autres actions menées par les partenaires dans les pays de la coopération belge et liées à l'entrepreneuriat au sens large pourront aussi être relayés dans l'intérêt des membres. La plateforme permettra aussi de relayer les événements organisés aux niveaux nationaux. La plateforme servira aussi à ce que les différents partenaires se connaissent mieux et développent le cas échéant des projets ensemble.

- Servir de plateforme de partage d'expériences et de connaissances

De manière continue, l'objectif central de la plateforme sera de proposer des activités de partage d'expérience entre les membres, sous forme de rencontre en ligne de type Peer Learning et de Peer Coaching & Mentoring. Des rendez-vous réguliers pourront être organisés avec des intervenants sélectionnés sur base des besoins et souhaits des membres de la plateforme.

- Servir de relais de la communication sur l'intervention et les événements liés

Enfin, la plateforme permettra de créer un lien unique et durable entre l'équipe d'intervention d'Enabel, les partenaires et les candidates. C'est l'équipe d'Enabel qui aura le rôle de modérateur et de facilitateur durant les premiers années de lancement de la plateforme et dans une moindre mesure durant toute sa durée de vie. Afin de susciter l'engouement et une certaine émulation, la date de lancement de la plateforme sera annoncée plusieurs semaines à l'avance sur plusieurs réseaux sociaux liés à Enabel et dans les pays partenaires. Préalablement au lancement de la plateforme, un agenda d'actions et d'activités régulières sera proposé par l'équipe d'intervention afin d'ancrer dès le démarrage plusieurs moments de rencontres et d'interactions à venir entre les

---

<sup>15</sup> Un de ces souhaits pourrait être le partage d'expériences par rapport au 'rémittences' de la diaspora, qui contribuent de manière importante aux flux financiers vers certains pays. Les envois de ces peuvent représenter entre 9 et 24% du PIB de certains pays soit environ entre 80 et 750 % de l'aide publique au développement dont ils sont bénéficiaires (OCDE, International Development Statistics (IDS) online databases). Ces fonds sont parfois investis dans des projets d'entrepreneuriat locaux et la plateforme pourra jouer un rôle dans la mise en relation des différentes parties prenantes.

membres. Cela permettra de créer une certaine attente pour dynamiser les inscriptions et créer une communauté de membres dès la mise en ligne de la plateforme.

Dans les premières années, une attention particulière sera donnée sur la régularité de l'information entrante et circulante sur la plateforme afin d'y maintenir un intérêt continu des membres. Au besoin, l'équipe d'intervention d'Enabel pourra s'appuyer sur l'expérience de Wehubit y compris de la consultance qui est venu appuyer leur démarrage.

Un prestataire pour la mise en place et l'entretien au niveau technique de cette plateforme sera sélectionné à travers un marché public.

A l'issue de l'intervention, la plateforme pourrait être transférée à la coalition d'acteurs autour de la Charte. Cette question de la durabilité de la plateforme sera discutée avec les partenaires dès le début de l'intervention et fera l'objet de propositions dans le cadre de l'évaluation à mi-parcours.

### **R.1.3 : Renforcer les liens avec les diasporas africaines en Belgique**

La Belgique est riche de ses diasporas africaines actives dans différents secteurs du monde économique. Des entreprises innovantes et prospères sont dirigées par des femmes de ces diasporas, binationales ou non, de différentes générations, avec des situations familiales, des expériences et parcours migratoires diversifiés.

Les diasporas africaines sont ici entendues comme à la fois les individus et en particulier les femmes entrepreneures des différentes diasporas mais aussi différents types d'associations et de fédérations des diasporas africaines en Belgique (réseaux professionnels, associations d'étudiants, associations de soutien à l'entrepreneuriat et incubateurs issus de la diversité). Il s'agit principalement des diasporas issues ou entretenant des liens avec les 20 pays partenaires d'Enabel néanmoins tenant compte de la diversité présente en Belgique, il peut aussi s'agir d'associations mixtes, qui comportent d'autres diasporas africaines.

Contrairement à certaines entreprises belges, les entreprises de la diaspora ont déjà des liens à des degrés divers avec l'Afrique. Les entrepreneur.e.s de la diaspora peuvent donc se révéler des acteurs et actrices clés en termes de réseautage, solutions innovantes, partenariats économiques et commerciaux. Ils/elles peuvent être aussi particulièrement intéressé.e.s par la rencontre de femmes entrepreneures leaders dans leur propre pays afin d'internationaliser leurs affaires. Le renforcement des liens visé par les activités proposées s'opère donc tant au niveau des diasporas (en particulier avec les entrepreneures) et des femmes lauréates. Il est essentiel à ce propos de favoriser la mixité et d'éviter exclusivement de mettre l'accent sur des B2B de même origine étant entendu que les liens commerciaux ne se limitent pas au pays d'origine.

La première activité à mettre en œuvre dans ce cadre-ci sera d'identifier les partenaires clés au sein des organisations, réseaux et fédérations de diasporas africaines. Certaines organisations de la diaspora en Belgique sont bien connues, d'autres sont à identifier. L'équipe d'intervention établira un mapping et prendra contact avec les organisations les plus pertinentes. Si besoin, des accords de coopération (MoU) peuvent être conclus avec ces organisations.

Après et sur base de cette identification, les autres activités prévues dans l'intervention (voir pages suivantes) seront menées en associant autant que faire se peut, les diasporas africaines à

différentes étapes de l'intervention : signature de la charte, préparation du concours, communication du concours, semaines de remise de prix et coaching/mentoring, B2B, visites d'entreprises etc. Également par rapport aux activités d'apprentissage (Résultat 3), la diaspora sera liée à l'intervention afin d'assurer un renforcement et une durabilité des liens.

### **6.3.2. - Résultat 2 : Les lauréates sont appuyées dans leurs compétences entrepreneuriales et leur visibilité**

Le cœur de l'intervention se trouve dans ce résultat 2 : l'appui aux femmes africaines qui entreprennent et leur donner plus de visibilité afin de servir comme rôle modèle pour la communauté. A cette fin, un concours annuel sera organisé à part d'autres activités qui sont élaborées ci-dessous.

Pour le concours, la cible des femmes qui entreprennent est très large. Non pas seulement les femmes éduquées dans les villes mais aussi les femmes qui entreprennent dans des milieux ruraux qui créent de l'emploi avec leurs entreprises. Ces entreprises appartiennent tant à l'économie formelle qu'informelle et on sait que dans la plupart des pays africains, près de 90% des PME évoluent dans le secteur informel.

Dans sa stratégie Travail Décemment notamment, Enabel a décidé d'investir dans la formalisation progressive des emplois informels<sup>16</sup>, en utilisant l'innovation et la digitalisation comme leviers potentiels, tout en reconnaissant qu'il s'agit souvent de processus de changement complexes et de long terme, dans lesquels le principe « do no harm »<sup>17</sup> doit être central. Bien que le secteur informel ait aussi besoin de rôle modèles, il pourrait s'avérer inapproprié pour la Ministre de la Coopération de récompenser des femmes entrepreneures issues de l'économie informelle. Pour cette raison, dès le début de l'intervention, le comité de pilotage décidera dans quelles catégories de prix, les entreprises non encore formalisées seront éligibles. A noter que les accompagnements offerts dans le cadre du prix peuvent contenir des éléments d'accompagnement vers la formalisation.

**R.2.1** : Organisation d'un concours pour sélectionner 4 lauréates par année.

**R.2.1.0**: Choisir un nom attractif pour le concours

*Women Entrepreneurs Challenge* est le titre provisoire (working title) qui a été choisi pour l'intervention et pour le concours. D'autres titres sont possibles et il reviendra à l'équipe de l'intervention de faire un brainstorming avec les parties prenantes afin de trouver le nom qui reflète le mieux le concept et les objectifs poursuivis.

**R.2.1.1** : Etablir une liste de critères de sélection par catégorie et sélection d'un thème transversal.

L'intervention accordera un prix à **4 catégories** d'entreprises, dirigées par des femmes :

---

<sup>16</sup> La formalisation du travail informel a été identifiée comme une stratégie clé pour la création d'emplois plus décents par l'OIT et les Nations Unies dans l'Agenda 2030. La formalité donne aux travailleurs un meilleur accès aux droits au travail, à la sécurité sociale, à des conditions de travail décentes, à la représentation et au dialogue politique national.

<sup>17</sup> Les efforts visant à soutenir la transition vers la formalisation devraient prêter attention aux effets secondaires négatifs potentiels, et en aucun cas contribuer à une exacerbation de la vulnérabilité des travailleurs de l'économie informelle.



(a) catégorie des **Start-Ups**: des sociétés qui viennent d’être créés (moins de 3 ans) et qui ont besoin d’un premier soutien pour se développer durablement,

(b) catégorie des **Scale-Ups**: des sociétés qui existent depuis plusieurs années et qui ont le potentiel de grandir et de créer des emplois décents additionnels,

(c) des entreprises existantes qui développent des produits, services et solutions **innovantes** ayant la capacité transformatrice d’accélérer un impact durable sur le développement. Les critères de désirabilité, de faisabilité, de viabilité et d’inclusion inclus dans la stratégie d’innovation d’Enabel seront utilisés pour définir les contours de l’innovation recherchée.

(d) Un 4ème prix sera accordé sur base du **vote du public** (voir ci-dessous).

Les critères d’éligibilité seront basés sur les pratiques et expériences d’Enabel et de ses partenaires en matière d’accompagnement des entreprises, leurs capacités de gestion administrative et financière, leur potentiel de croissance et de création de travail décent et le niveau d’innovation. Les aspects digitalisation et environnement seront également pris en compte.

Une liste non-exhaustive de critères pour les 3 catégories se trouve dans l’annexe 4. Les critères finaux seront approuvés par le comité de pilotage au début de l’intervention.

Une attention particulière sera donnée aux risques ESG (Environnement, Social & Gouvernance) afin de s’assurer que les lauréates s’inscrivent dans une démarche entrepreneuriale soucieuse d’appliquer le respect de critères environnementaux, sociaux et de bonne gouvernance. D’autre part, la comité de sélection tiendra aussi compte des différents rôles des femmes dans leur communauté (entrepreneure, mère, ...) et donc du temps que ces femmes peuvent consacrer à l’entrepreneuriat.

L’intervention lancera plusieurs appels à candidatures tout au long de sa mise en œuvre de quatre ans. La sélection d’un **thème transversal** permettra de mieux orienter les projets. Pour la première année, le thème proposé est celui de la “**Résilience**”. Il s’agit de la résilience suite à la crise sanitaire, mais également la résilience suite aux défis et obstacles liés à l’entrepreneuriat en général et à la situation dans laquelle vivent les femmes qui entreprennent (sécurité, circonstances climatologiques etc.). Ce thème sera confirmé au début de l’intervention par le comité de pilotage. Pour les années suivantes, l’intervention définira les orientations des appels à candidature successifs<sup>18</sup>. Celles-ci seront basées sur des évaluations et des études préalables des besoins et des impulsions souhaitées par la Ministre.

**R.2.1.2:** Développer un outil de candidature en ligne permettant également des votes par le public

Le site web d’Enabel aura une page dédiée à cette intervention, qui sera utilisé comme point d’entrée unique pour toutes les candidatures dans les catégories de start-up, scale-up et innovation sur base d’un formulaire de candidature prédéfini.

Cette page sera un outil important facilitant le processus de candidature pour les bénéficiaires mais aussi pour l’équipe d’intervention. Le fait d’avoir un formulaire de candidature prédéfini facilite la gestion des nombreuses candidatures et leur traitement via des processus définis. Il donne plus de

---

<sup>18</sup> Suggestions: thématiques relatives au Pacte Vert (Green Deal), l’entrepreneuriat social, l’urbanisation, l’alimentation durable, le leadership inclusif, ...

clarté au demandeur sur les informations requises et évite l'omission de documents ou d'informations. De plus, il garantit une plus grande transparence dans le processus de sélection.

L'outil de candidature devra également permettre un système de votes car chacune des entrepreneures présélectionnée (pour la deuxième phase – voir plus bas) pourra faire appel à son réseau afin de voter pour elle. Ceci engendra une plus large visibilité pour le concours et la coopération belge en général, en particulier dans les pays partenaires.

Un marché public sera lancé afin d'identifier le meilleur fournisseur pour cet outil de candidature en ligne<sup>19</sup>.

### **R.2.1.3 : Communication autour du concours pour l'identification des projets**

Afin que suffisamment de femmes rentrent leur dossier, des appels à candidatures et des contacts directs seront utilisés pour identifier les projets éligibles. Les partenaires belges et internationaux diffuseront à leur tour l'information et l'appel dans leurs réseaux.

Dans le lancement de l'appel à candidatures, trois phases sont prévues par rapport à la communication :

#### **1. Préparation de la campagne de communication**

Cette étape consiste à prendre contact avec les responsables des interventions d'Enabel en matière d'entrepreneuriat, les différents partenaires, la diaspora africaine en Belgique, les institutions locales pertinentes et associations concernées par la thématique. Ceci devra permettre de ne pas seulement atteindre les femmes qui auront l'information de première main mais aussi les femmes qui sont dans des environnements plus ruraux.

En parallèle, plusieurs outils nécessaires au lancement et à la promotion du concours seront développés tels que l'identité de campagne, la page web, les différents matériels graphiques, la préparation d'un "social media package", des vidéos promotionnelles et du matériel à destination de la presse (locale). Les différentes plateformes de médias sociaux d'Enabel dans les différents pays d'activités seront mis à contribution pour diffuser les appels à candidatures.

#### **2. Communication autour du lancement et fin de l'appel à candidatures**

La première phase de lancement des appels à candidatures durera deux mois, durant laquelle la communication se fera de manière continue, aussi bien à travers les canaux propres d'Enabel que les canaux des partenaires.

#### **3. Annonce des candidates sélectionnées**

À la fin de la deuxième phase, un nombre de projets d'entrepreneures seront sélectionnés pour la phase finale du concours, c'est-à-dire la sélection par le Comité de Sélection et le prix du public. Plusieurs actions de communication seront menées (press kit, article sur des projets en lice, etc.) et la phase de vote online sera entamé (voir plus bas).

---

<sup>19</sup> Le projet WeHubit utilise la plateforme submit.enabel.be Cette plateforme ne permettant pas les votes en ligne, l'équipe du projet devra envisager une adaptation de cette plateforme ou en choisir une autre.

#### R.2.1.4 : Sélection des entrepreneures

Comme mentionné ci-dessus, le concours sélectionnera chaque année quatre femmes lauréates dans les catégories suivantes : start-up, scale-up innovation et le prix du public. L'équipe d'intervention sera responsable de la préparation et du lancement de l'appel à candidatures une fois par an.

Le processus prévoit deux phases de sélection :

- La première phase de lancement des appels à candidatures durera deux mois. L'équipe d'intervention assurera la réception des candidatures, proposera des séances d'informations et d'orientation sur la procédure et procédera à l'analyse des critères d'éligibilité. Les projets sélectionnés seront alors invités à introduire un dossier plus élaboré dans la seconde phase.
- La deuxième phase de sélection durera un mois durant lequel les dossiers seront revus par l'équipe d'intervention qui établira une shortlist/présélection argumentée à l'attention du Comité de Sélection. Ce dernier fera le choix final.

Cette deuxième liste de candidatures présélectionnées sera utilisée pour le vote du public.

L'équipe d'intervention organisera le Comité de Sélection et en invitera les membres.

Ce Comité de Sélection sera composé des membres suivants :

- le Project Manager ;
- 1 représentant de BIO ;
- 2 experts "développement du Secteur privé" d'Enabel (1 terrain et 1 HQ) ;
- 1 représentant d'une autre organisation signataire de la Charte ;
- 1 représentant du secteur privé en Belgique ;
- 2 représentants du secteur privé en Afrique ;
- éventuellement 1-2 experts externes disposant d'une expertise thématique en lien avec le thème annuel choisi.

Le Comité reflètera une diversité en matière de genre, d'origines et de modèles économiques<sup>20</sup> afin que le Comité lui-même aie un rôle de modèle par rapport à une économie inclusive qui permet de lutter contre les inégalités.

---

<sup>20</sup> on pense en particulier à des représentants de l'économie sociale, de l'économie circulaire, et aux autres modèles d'entrepreneuriat qui reflètent les valeurs portées par la Coopération belge en matière de changement climatique, de lutte contre les inégalités, d'urbanisation, de mobilité humaine ou encore de paix et de sécurité.

Le comité sera présidé par une personnalité du monde entrepreneurial, représentante de réseaux de femmes entrepreneures. Le rôle de la présidente est la facilitation d'une décision de consensus des membres du jury. Les décisions seront argumentées dans un rapport.

Une proposition de composition nominative du comité sera présentée au Comité de Pilotage au début de l'intervention, qui la validera.

### **R.2.2 : Organisation d'une cérémonie annuelle de remise des prix en Belgique et sa communication**

La première cérémonie de remise des prix aura lieu fin 2022 en Belgique (endroit exact à définir<sup>21</sup>). Elle aura lieu ensuite chaque année pour la durée de l'intervention. Le public attendu est compris entre 200 et 300 personnes d'origine variée : diasporas, ambassadeurs, ACNG, secteur privé, secteur public, médias, etc.

La cérémonie aura trois grands objectifs :

1. Mettre en valeur les quatre lauréates et leur projet;
2. Permettre un échange avec la Ministre de la Coopération au développement, qui remettra les prix ;
3. Permettre du "networking" entre les invités.

Les éléments de scénographie et d'organisation de la cérémonie ont été approfondis dans le cadre de la formulation et se trouvent en annexe 6. Ces éléments seront une source d'inspiration pour l'équipe d'intervention.

L'équipe d'intervention lancera un marché public afin d'identifier une société d'organisation d'évènements qui développera le concept final de l'évènement et le mettra en œuvre.

Par rapport à la communication autour de la cérémonie, différents moyens seront utilisés et répartis selon les différentes étapes ci-dessous :

#### **A. Communication pré award ceremony**

La communication 'pré-award ceremony' est importante afin de générer la visibilité du concours, des participantes ainsi que de la coopération belge au développement. Afin d'accroître l'engagement du grand public, une campagne sur les réseaux sociaux sera développée sous forme de "save the date" et présentera les différents projets en compétition pour le prix du public sous forme de capsules vidéo ou d'interviews.

La communication sur la cérémonie sera adressée au public cibles suivants (liste non-exhaustive) :

- Femmes entrepreneures en Belgique ou dans nos pays partenaires et les organisations qui les représentent ;
- La presse en Belgique et les magazines qui traitent de la thématique de l'entrepreneuriat des femmes ;

---

<sup>21</sup> Le lieu de la cérémonie sera proposé au Comité de Pilotage qui le validera. Le lieu choisi pourrait être différent chaque année en fonction de la thématique retenue

- Organisations partenaires, signataires de la Charte ;
- Ambassades et représentations des pays partenaires en Belgique ;
- Organisations de la diaspora en Belgique ;
- Fédérations, chambres de commerce, ...

En ce qui concerne la presse, des activités spécifiques auront lieu comme diffusion de “press kit” composé d’un communiqué de presse, de fiches explicatives sur l’évènement et sur les différents projets sélectionnés etc.

### **B. Communication pendant l’award ceremony**

Tout évènement, aujourd’hui se doit d’être hybride. En plus de la présence physique, il faut également tenir compte de l’audience digitale. Cet évènement hybride se justifie d’autant plus que le public cible ainsi que les familles des lauréates se trouvent en Afrique.

Il est donc important de distinguer les deux afin de pouvoir répondre aux besoins du public présent physiquement et digitalement lors de l’évènement. Pour l’audience digitale notamment un live streaming sera disponible sur le site web et sur la page Facebook d’Enabel ainsi que des live tweets sur la page Enabel.

Une conférence de presse sera organisée avec les lauréates où celle-ci aura l’occasion d’interviewer les gagnantes ainsi que la Ministre à l’initiative de ce concours.

### **C. Communication post award ceremony**

Une fois la cérémonie terminée, une communication sur les gagnantes, leur projet ainsi que les bénéficiaires qu’elles ont tiré de leur participation au concours sera fait. Ce sera également l’opportunité de communiquer sur d’autres interventions d’Enabel en lien avec le développement du secteur privé ainsi que sur la prochaine édition du concours afin que les personnes intéressées en soient déjà informées.

Les activités de communication seront entre-autres les suivantes :

- Communiqué de presse envoyé aux journaux/magazines identifiés annonçant les lauréates
- Production d’un aftermovie
- Promotion des lauréats sur les médias sociaux etc.

La coordination de la communication sera assurée par l’équipe d’intervention. Pour le matériel de communication à produire en externe, l’équipe pourra utiliser les contrats cadres qu’Enabel a avec ses fournisseurs. L’équipe pourra aussi lancer un marché public si certains aspects de communication ne sont pas couverts par les contrats cadre.

### **R.2.3 : Attribution des prix : Organisation du coaching sur mesure des lauréates**

Les prix consistent en une offre d’accompagnement (coaching) des lauréates sur mesure, spécifique pour chaque catégorie et pour chaque gagnante.

Ce service de coaching se fera à partir d’une analyse approfondie des besoins et des enjeux auxquels fait face l’entrepreneure et son entreprise. L’objectif est de renforcer les compétences

(managériales, financières, vente, marketing, RH etc.) des lauréates en vue de professionnaliser leur activité et de favoriser leur viabilité économique.

Un marché public<sup>22</sup> sera lancé pour identifier les partenaires (inter)nationaux pour mettre le coaching en œuvre. Ce marché comprendra différents lots. Un lot pour l'analyse des besoins et un lot par type d'accompagnement, par exemple : mise en place de stratégies de croissance, soutien en gestion financière, aide à la recherche de financement, accompagnement à l'exportation ou à l'innovation, formation en langues, coaching au niveau personnel, résilience, etc. Un contrat cadre sera établi pour la durée de l'intervention. En rapport avec les sujets choisis, le coaching sera aussi spécifique dans sa durée (un an ou plus) car certains types d'accompagnement (par exemple par rapport à la diversification) nécessitent plus de temps que d'autres pour leur mise en œuvre.

En complément du coaching proposé, un système de mentoring (type "buddy") sera mis en place. Celui-ci prendra la forme d'un parrainage en mettant en lien de jeunes femmes et hommes entrepreneur.e.s basé.e.s en Belgique, potentiellement issu.e.s de la diaspora, avec les lauréates. L'objectif du dispositif se voudrait gagnant-gagnant avec du peer-learning mutuel et du partage d'expérience face à des difficultés similaires mais à partir de perspectives différentes. Des mentors seront pré-identifiés à travers la plateforme virtuelle et ensuite accompagnés d'un exercice de "matching" pour assurer que chaque lauréate bénéficie un maximum d'un mentorat propre à sa situation et en lien avec ses enjeux spécifiques.

Dans certains pays, notamment en Guinée et au Bénin, Enabel soutient le développement de l'écosystème en appuyant des incubateurs. Il sera donc tout à fait possible de mettre les femmes qui entreprennent en lien avec ceux-ci. Dans d'autres pays, les équipes d'Enabel sur le terrain pourront également faciliter l'accès à des accélérateurs et/ou des fablabs locaux, offrant ainsi un accès aux lauréates aux outils et aux savoirs pour concrétiser des projets à l'aide de machines de fabrication numérique comme par exemple des imprimantes 3D, découpeuses laser, fraiseuses à commande numériques, etc. L'objectif final étant de renforcer la viabilité des entreprises en favorisant leur croissance afin de créer des emplois stables et durables dans les pays partenaires de la coopération belge.

Le coaching et l'accompagnement pour les lauréates sera d'une valeur de 50.000€ en moyenne. Ce package comprend l'analyse des besoins, les coachings sur mesure ainsi que deux voyages (inter)nationaux du coach. Il reviendra à l'équipe d'intervention de gérer ce budget par lauréate.

### **6.3.3. - Résultat 3 : Les femmes entrepreneures et l'écosystème entrepreneurial partagent les expertises et apprennent les uns des autres**

#### **R.3.1 : Organisation de tables rondes dans les pays partenaires**

Dans un objectif de partage d'expériences, d'apprentissage ainsi que de renforcement de la visibilité des femmes entrepreneures dans les pays partenaires, des tables rondes seront organisées dans certains pays partenaires, en présence de l'Ambassadeur de la Belgique et/ou l'Attaché de la

---

<sup>22</sup> Dans l'attribution du marché, une valeur additionnelle sera donnée aux équipes de coaching qui comprennent des experts d'origine africaine.

Coopération, le/la Représentant.e Résident.e d'Enabel, des représentants du monde économique du pays concerné et toute autre partie prenante de l'écosystème entrepreneurial local.

Les femmes entrepreneures qui auront participé au concours (même si elles ne sont pas lauréates) pourront échanger leurs idées et recommandations pour améliorer les conditions et les dispositifs existants par rapport à l'entrepreneuriat des femmes dans leur pays respectifs. Ces rencontres seront accessibles en direct et en rediffusées depuis la plateforme virtuelle, les conclusions y seront partagées et permettront d'alimenter les échanges entre tous les membres.

L'organisation logistique de ces tables rondes se fera par Enabel sur le terrain. L'équipe d'intervention à Bruxelles appuiera l'organisation sur les aspects techniques et conceptuels afin de maintenir une cohérence et une continuité entre les différents événements des différents pays. Ces tables rondes serviront également à orienter les thèmes des prochains appels à candidatures pour le concours.

Selon les secteurs d'activités des entreprises des femmes entrepreneures mises à l'honneur au niveau national, des synergies avec les programmes d'Enabel et/ou des partenaires de la coopération belge pourront se concrétiser autour des thématiques transversales du concours telles que la digitalisation, l'innovation, etc.

### **R.3.2 : Organisation de rencontres et réseautage avec des femmes/hommes belges qui entreprennent**

Lors de la remise des prix, les lauréates seront invitées en Belgique afin de recevoir le prix des mains de la Ministre de la Coopération et de la Politique des Grandes villes. Ce séjour sera aussi l'occasion d'offrir aux lauréates un programme collectif et individuel de rencontres B2B avec des femmes entrepreneures en Belgique, potentiellement issues de la diaspora, des coachs ou mentors/buddy potentiels, etc.

A travers les agences de promotion des exportations FIT/Awex/hub.brussels, avec lesquels Enabel a des Accords Cadre de Coopération ou à travers les Chambres de Commerce en Belgique (Voka, Beci, Unizo, UWE, ...) et les organisations de la diaspora, les lauréates seront mises en contact avec des sociétés belges, avec l'objectif de créer des partenariats commerciaux, des partenariats d'expertise ou encore des partenariats d'innovation. Les entrepreneures lauréates pourront ainsi profiter des innovations/technologies les plus récentes, ainsi que des débouchés sur le marché belge pour leurs produits/services. Le partenaire privé belge, de son côté, pourra offrir une visite de son entreprise, faire du mentoring, introduire les entrepreneures lauréates dans son propre réseau etc.

BIO, partenaire privilégié de cette intervention, fera appel à son réseau pour mettre les lauréates en contact avec des acteurs de financement auxquelles les femmes entrepreneures n'auraient pas accès autrement.

L'équipe d'intervention se chargera de l'organisation de ces rencontres en Belgique.

### **R.3.3 : Déplacement de la Ministre de la Coopération au développement dans les pays partenaires**

Lors de voyages dans un des pays partenaires de la coopération, un volet spécifique sera organisé pour que la Ministre puisse rencontrer les lauréates du concours et visiter leurs entreprises. En complément, deux voyages spécifiques peuvent s'organiser pendant l'intervention. L'objectif spécifique du voyage sera l'entrepreneuriat des femmes où la Ministre pourrait se faire accompagner par des femmes entrepreneures, ou des réseaux de femmes entrepreneures de Belgique<sup>23</sup>, potentiellement issues de la diaspora. Ce voyage s'organisera en partenariat avec les Chambres de Commerce en Belgique, des ONG's et d'autres partenaires en lien avec le sujet, de préférence signataires de la Charte.

L'équipe d'intervention, ensemble avec les collègues et partenaires d'Enabel dans le pays partenaire en question seront responsables de l'organisation de ce voyage.

### **R.3.4 : Reportage vidéo & 'book' sur le parcours des lauréates**

Les lauréates se verront offrir la réalisation d'un book/portfolio digital avec des vidéos et également sous format imprimé.

L'objectif d'un tel outil est de mettre en valeur les compétences professionnelles et les personnalités des lauréates en lien avec leur activité entrepreneuriale.

Les contenus créés seront aussi diffusés en ligne sur des plateformes et des sites internet destinées à rendre les actions des entrepreneurs visibles à un plus large public. Les réseaux sociaux d'Enabel et son site internet seront utilisés pour valoriser les contenus en Belgique et dans les pays partenaires.

Des entreprises locales spécialisées seront mobilisées pour la réalisation des books et vidéos des lauréates, cela dans l'objectif plus large de soutenir l'emploi local et que l'intervention dans sa globalité puisse ainsi être source de développement économique et de création de valeur au-delà des entreprises des lauréates.

### **R.3.5 : Promotion des lauréates**

En leur qualité d'ambassadrices et de rôles modèles au sein de leurs communautés et dans leur pays respectif, les lauréates seront invitées de témoigner lors d'événements nationaux liés à l'entrepreneuriat et/ou à leur secteur d'activité.

A la demande des lauréates ou via l'équipe d'intervention à Bruxelles ou dans les pays, les événements publics locaux, nationaux ou régionaux pertinents seront identifiés. Il sera alors proposé aux lauréates d'y prendre part<sup>24</sup> et d'y avoir le cas échéant un rôle majeur ce qui leur assurera une certaine visibilité.

---

<sup>23</sup> Les femmes entrepreneures belges qui accompagneront la Ministre, le feront à leur propres frais ainsi que des partenaires de la coopération qui veulent se joindre au déplacement.

<sup>24</sup> Dans certains cas, la prise en charge du déplacement des lauréates pourra être envisagée.



Certains événements de grande visibilité en ligne seront aussi soutenus comme des TedTalk à portée mondiale et diffusés sur des plateformes populaires (comme Youtube).

Ces événements nourriront la communauté virtuelle en générant du contenu valorisable lors de la réalisation du Portfolio des lauréates.

### R.3.6 : Missions de capitalisation sur l'entrepreneuriat des femmes

Au niveau d'Enabel, le suivi des lauréates sera coordonné depuis la Belgique par l'équipe d'intervention, avec l'appui de l'expertise du terrain (programmes pays) dans certains cas. Des missions périodiques de l'équipe d'intervention sont prévues à cet effet, liées à des activités en rapport avec l'entrepreneuriat des femmes dans les pays. L'objectif de ces missions sera également d'apporter un retour d'expérience sur les coachings en cours ainsi que de capitaliser et d'apprendre de leurs expériences.

Les enseignements tirés et les bonnes pratiques seront partagés avec les programmes visant à promouvoir l'entrepreneuriat des femmes. Capitaliser ces expériences permettra également à Enabel et à ses partenaires de nourrir leur boîte à outils sur l'entrepreneuriat des femmes pour accompagner les interventions sur le terrain.

### R.3.7 : Réalisation d'une brochure sur les leçons apprises

A la fin de l'intervention, une brochure sera développée contenant les meilleures pratiques, les leçons apprises, les parcours des lauréates, les évolutions dans l'entrepreneuriat des femmes dans les pays partenaires, l'impact de l'intervention sur les lauréates et leurs communautés, etc. Les échanges sur la plateforme virtuelle, les visites du terrain et toute autre source d'apprentissage nourrira le contenu de la brochure, qui sera publié sous format digitale ainsi que sous format papier.

## 6.4 Durée de l'intervention



### Durée de la mise en œuvre

La convention de mise en œuvre entre en vigueur au moment de la signature et a une durée de 60 mois. Cette convention pourra être prolongée avec l'accord des parties.

La mise en œuvre effectif de l'intervention commence après la période de préparation et aura une durée de 48 mois.

### **Clôture**

La phase de clôture sera de maximum six mois. Certaines réceptions définitives auront lieu pendant cette période, de même que les activités de clôture suivantes : rédaction des rapports finaux, audit final, revue finale, derniers paiements. Seule une partie de l'équipe d'intervention sera maintenue sur une portion de cette période de 6 mois selon les besoins pour mener à bien ces activités de clôture.

## 7 Calendrier indicatif

L'intervention sera mise en œuvre sur une période de 4 ans (2022 – 2026). Des appels à candidatures pertinents seront organisés à partir de la première année.

Au cours du premier trimestre de l'année 1, l'équipe d'intervention définira les critères de sélection, les outils et procédures pour les différents types d'accompagnement offerts.

				PLANNING ANNEES			
				1	2	3	4
<i>Résultat 1 : L'engagement des acteurs belges pour les entrepreneures africaines est accru</i>							
A	01						
A	01	01	Développer une charte	x			
A	01	02	Développer une communauté virtuelle	x	x	x	x
A	01	02	Renforcer les liens avec la diaspora	x	x	x	x
<i>Résultat 2 : Les lauréates sont appuyées dans leurs compétences entrepreneuriales et leur visibilité</i>							
A	02						
A	02	01	Organisation d'un concours pour sélectionner 4 lauréates par année.				
A	02	01	00 Décider du nom adéquat pour le concours	x			
A	02	01	01 établir une liste de critères de sélection	x			
A	02	01	02 Développer un outil de candidature en ligne	x			
A	02	01	03 Communication autour du concours pour identification des projets	x	x	x	x
A	02	01	04 Sélection des entrepreneures	x	x	x	x
A	02	02	Organisation d'une cérémonie annuelle de remise des prix en Belgique et sa communication	x	x	x	x
A	02	03	Organisation du coaching sur mesure des lauréates				
<i>Résultat 3 : Les femmes entrepreneures et l'écosystème entrepreneurial partagent les expertises et apprennent les uns des</i>							
A	03						
A	03	01	Organisation de tables rondes dans les pays partenaires	x	x	x	x
A	03	02	Organisation de rencontres et réseautage	x	x	x	x
A	03	03	Déplacement Ministre de la Coopération dans les pays partenaires		x		x
A	03	04	Reportage vidéo & 'book' sur le parcours des lauréates	x	x	x	x
A	03	05	Promotion des lauréates lors d'évènements	x	x	x	x
A	03	06	Missions de capitalisation sur l'entreprenariat des femmes		x		x
A	03	07	Composition et impression d'une brochure sur les leçons apprises				x

## 8 Modalités de mise en oeuvre

### 8.1 Gouvernance

#### 8.1.1. Comité de pilotage

Le Comité de Pilotage est en charge du pilotage stratégique de l'intervention. Ses principales responsabilités sont :

- Définir la stratégie d'intervention incluant les périmètres géographiques et thématiques de chaque appel à candidatures, les catégories des prix ;
- Valider les principaux changements dans la stratégie d'intervention et assurer leur alignement avec les politiques et priorités de la Coopération belge au Développement ;
- Evaluer les résultats de développement obtenus par l'intervention (assurance qualité et contrôle stratégique) et approuver les rapports annuels (narratifs et financiers) et la planification de l'intervention ;
- Résoudre les problèmes qui ne peuvent être résolus au niveau opérationnel de l'équipe d'intervention ;
- Conseil stratégique et soutien aux activités supplémentaires liées au rôle de 'broker' (visibilité, soutien aux partenariats et au réseautage).

Le Comité de pilotage se réunira au moins une fois par semestre dans les locaux de la DGD. Les décisions du comité seront prises par consensus.

Composition :

Les membres permanents du Comité (qui signeront également le procès-verbal du Comité) sont :

- un.e représentant.e de la DGD (Président) ;
- un.e représentant.e d'Enabel ;

Sont invités à titre d'observateur :

- Un.e représentant.e du Cabinet
- Un acteur externe visant à offrir une représentativité des femmes et des enjeux liés au concours

D'autres acteurs peuvent être invités au Comité, de manière ponctuelle, en fonction des besoins. Cela pourrait inclure, mais sans s'y limiter, un représentant de BIO, des universités, de la société civile, des organisations des femmes etc.

Secrétariat du Comité de Pilotage :

Le Secrétariat du Comité de Pilotage est assuré par l'Intervention Manager. Ses responsabilités comprennent :

- remettre les convocations écrites aux réunions, l'ordre du jour et les documents préparatoires ;
- rédaction des procès-verbaux des réunions et des rapports éventuels ;
- la conservation et la tenue à jour des dossiers et de la correspondance du comité de pilotage.

### 8.1.2. Structure d'exécution

L'intervention sera mise en œuvre par une équipe d'intervention, composé de :

Equipe technique et de coordination	Un.e Intervention Manager (ETP) Un.e Communication Officer (ETP)
Equipe de gestion administrative et financière	Un.e Financial Officer (½ ETP)

### 8.1.3. Appui et suivi

L'équipe d'intervention pourra compter sur une assistance ponctuelle, fournie par la Représentation d'Enabel dans les différents pays, le Siège d'Enabel, d'autres experts d'Enabel sur le terrain et/ou par des prestataires de service. Ces activités d'assistance pourront être réalisées à distance ou via des missions spécifiques afin d'appuyer les responsables de l'intervention dans certains aspects propres à l'intervention. Les appuis ponctuels spécifiques à l'intervention sont budgétisés en tant que coûts directs, tandis que les appuis généraux et/ou non directement liés à l'intervention font partie intégrante des coûts indirects présentés dans le budget.

## 8.2 Outils de mise en œuvre

D'un point de vue contractuel, la mise en œuvre pourra prendre les formes suivantes :

1. La mise en œuvre directe par Enabel (principalement via l'assistance technique).
2. La sous-traitance via des marchés publics (services, travaux et fournitures), pour laquelle Enabel gardera son rôle d'Autorité Contractante.
3. L'octroi de subsides.
4. Le recours aux Accords Cadre de Coopération conclus entre Enabel et des entités publiques, de droit public belge ou européen.

## 8.3 Evaluation et audit

Deux évaluations sont prévues, à mi-parcours et en début de phase de clôture, conformément aux règles Enabel en la matière. Elles permettent de fournir un point de vue extérieur sur la performance de l'intervention et d'analyser le processus de développement à son stade de mise en œuvre.

Les évaluations sont utilisées pour : (i) rendre des comptes à l'Etat belge et à toutes les parties prenantes de l'intervention, (ii) orienter la prise de décisions stratégiques (comme des possibles réorientations) par les résultats de développement, et (iii) contribuer à l'apprentissage au sein et entre toutes les parties prenantes.

Des représentants de la DGD seront invités à participer aux comités de suivi des évaluations. Les rapports finaux seront communiqués à toutes les parties prenantes. Une réponse managériale aux recommandations qui reflète la position de l'équipe d'intervention et un plan d'action seront proposés au comité de pilotage pour validation et mise en œuvre, ceci afin de garantir l'utilisation des évaluations dans ses trois fonctions.

Des audits indépendants pourront être effectués conformément aux règles d'Enabel en la matière. L'audit vérifiera que les dépenses effectuées reflètent bien la réalité, soient exhaustives et aient été effectuées dans le respect des procédures. La firme d'audit sera certifiée (selon les standards internationaux) et indépendante et tous les audits seront organisés selon des modalités / standards reconnus internationalement.

Les rapports d'audit seront transmis à la DGD. Enabel élaborera un plan d'action suite à chaque audit.

## 9 Risques et hypothèses

Les principaux risques envisagés dans le cadre de la mise en œuvre de l'intervention sont détaillés ci-dessous ainsi que les mesures de suivi et d'atténuation de ces risques.

Risques	Risques avant gestion		Mesures de gestion/mitigation	Risques après gestion
	Probabilité/Impact	Evaluation		
1. Risques de développement (liés aux processus de développement de l'intervention) & durabilité				
1.1. Peu d'intérêt de la part des entreprises éligibles et/ou répartition géographique déséquilibrée.	Moyen/haut	Moyen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Évaluation rapide pour identifier le manque d'intérêt.</li> <li>Campagne d'information vers des bénéficiaires spécifiques.</li> <li>Examiner les moyens de plus mobiliser les partenaires</li> </ul>	Faible
1.2. Trop de dossiers à traiter suite à un intérêt important de la part des entreprises	Moyen/faible	Moyen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Accroître la disponibilité des RH à l'équipe d'intervention afin de sélectionner les meilleurs projets</li> </ul>	Faible
1.3. Les propositions de projets entrantes sont de qualité insuffisante	Moyen/haut	Moyen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Augmenter les campagnes de communication et les séances d'information aux candidates</li> <li>Prévoir plus de moments d'interaction entre les candidats et équipe d'intervention pendant la fenêtre de dépôt de candidature</li> <li>Accroître la disponibilité des RH à l'équipe d'intervention afin d'orienter les candidats</li> </ul>	Faible
1.4 Plateforme virtuelle est peu fonctionnelle (impact et usage limités)	Faible/haut	Moyen	Augmenter le temps dédié à l'animation de la communauté par l'équipe d'intervention (voir éventuellement recours à un consultant externe)	Faible
2. Risques opérationnels (liés aux aspects de gestion de l'intervention, tels que la gestion des ressources humaines, de l'information, de sécurité, des capacités des organisations mettant en œuvre, etc.)				

2.1. Qualité des prestataires sollicités dans le cadre du contrat cadre est insuffisante	Faible/haut	Moyen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Prévoir des moments d'interaction entre l'équipe d'intervention et les prestataires afin de bien expliquer la demande</li> </ul>	Moyen
2.2. Départ anticipé d'un ou plusieurs membres du Comité de Sélection	Faible/faible	Faible	<ul style="list-style-type: none"> <li>Prévoir remplacement ou suppléant à court terme</li> </ul>	Faible
3. Risques financiers (liés à l'utilisation des fonds)				
4. Risques de réputation				
4.1. Fraude dans les votes online pour le prix du public	Moyen/haut	Moyen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mettre des barrières dans le système pour éliminer les votes par ordinateurs</li> <li>Formulaire de vote à remplir préalablement en laissant ses coordonnées email pour validation et confirmation</li> <li>Tracking adresse IP</li> </ul>	Moyen
4.2. Cérémonie de remise des prix pas à la hauteur des attentes	Moyen/haut	Moyen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organisation confiée à une agence professionnelle avec suivi rigoureux par l'équipe</li> <li>Invitations envoyées suffisamment à l'avance avec demande de confirmation</li> </ul>	Faible
4.3. Contestation de candidate non retenue (premier et deuxième volet de sélection)	Moyen/haut	Moyen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Prévoir critères prévisibles (deux volets) et transparence dans les décisions des membres du Comité de Sélection (2ème volet)</li> </ul>	Faible
4.4. Une Lauréate s'avère avoir une mauvaise réputation	Moyen/haut	Moyen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Prévoir screening par les équipes d'intervention et également avec appui Enabel sur le terrain, voir autres selon besoins</li> </ul>	Moyen
4.5. Risque de réputation pour la Ministre si lauréate vient du circuit informel	Moyen/haut	Moyen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Décision par le comité de pilotage de (non) inclure le secteur informel dans le concours</li> <li>Préparer narratif et communication</li> </ul>	Faible



4.6. Une Lauréate ne veut pas/n'a pas le temps d'être Ambassadrice de l'intervention	Faible/moyenn	Moyen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stipuler dans les conditions pour participer au concours</li> <li>• Voir avec la lauréate ce qui est faisable pour elle</li> </ul>	Faible
--	---------------	-------	---	--------

#### Hypothèses fatales/préconditions

- L'entrepreneuriat des femmes reste un sujet important dans la politique de développement belge
- Les pays partenaires ne connaissent pas de changements politiques importants entraînant une régression du droit des femmes (nouvelles interdictions/restrictions en place, etc.)
- Les relations politiques entre la Belgique et les pays partenaires restent stables
- La situation sanitaire et la situation économique post-Covid-19 (ou variants) permettent la mobilité internationale (ouverture des frontières, reprise économique, voyages internationaux...)

## 10 Cadre logique indicatif

Les indicateurs objectivement vérifiables seront définis de manière plus précise au cours de la période de démarrage de l'intervention pendant laquelle des études de base seront réalisées. Ils seront validés par le Comité de Pilotage. Vu la nature de l'intervention et le nombre de bénéficiaires directs (lauréates du concours), cette intervention se prête particulièrement à une méthode innovante de monitoring des résultats, et plus spécifiquement à niveau de l'objectif spécifique. Le suivi de l'amélioration de la performance et de la visibilité des candidates sera inspiré par l'approche outcome mapping (une des approches identifiées par Enabel comme pertinente pour le monitoring et évaluation des outcomes) L'approche sera développé plus dans les détails en phase de démarrage.

Logique d'intervention	Indicateurs objectivement vérifiables	Base de référence	Valeurs Cibles	Sources de vérification	Risques et hypothèses
OG: L'entrepreneuriat des femmes est renforcé pour une croissance inclusive et durable et comme instrument contre les inégalités	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre d'emplois créés dans les entreprises des femmes accompagnées</li> <li>• Nombre de sociétés créées par des femmes</li> </ul>	N/A	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 80</li> <li>• 800</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• bilan après coaching</li> <li>• registre national des entreprises</li> </ul>	Hypothèse: le nombre de lauréates et la durée de l'intervention permettent d'influencer significativement la croissance inclusive

<p>OS: La performance et la visibilité des entrepreneures africaines sont améliorées afin qu'elles puissent être de véritables rôles modèles</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les femmes lauréates gèrent leur entreprise de manière efficiente et efficace</li> <li>• Les femmes lauréates participent de manière active à des initiatives locales sur l'entrepreneuriat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dossiers de sélection avant l'appui</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Progrès qualitatif</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interviews des femmes et documentation afin de décrire les changements observés d'une manière qualitative</li> <li>• Bilan comptable de l'entreprise</li> </ul>	<p>Hypothèse de conjoncture économique positive, résilience à la situation sanitaire, performances</p>
<p>R1: L'engagement des acteurs belges pour les entrepreneures africaines est accru</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de signataires de la charte</li> <li>• Nombre de participants sur la plateforme</li> <li>• Nombre d'organisations de la diaspora impliqué dans les différentes initiatives</li> </ul>	<p>N/A</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 50</li> <li>• 200</li> <li>• 15</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La charte</li> <li>• La plateforme</li> <li>• Les rapports annuels</li> </ul>	<p>Hypothèse : l'écosystème entrepreneuriale en Belgique est intéressé par des échanges et veut porter la thématique de l'entrepreneuriat des femmes</p>
<p>R2: Les femmes lauréates sont appuyées dans leurs</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amélioration en compétences entrepreneuriales des lauréates</li> <li>• taux de satisfaction des lauréates</li> <li>• Nombre de dossiers soumis</li> </ul>	<p>N/A</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Progrès qualitatif</li> <li>• 90%</li> <li>• 1000</li> <li>• +25%/année</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le concours</li> <li>• Les réseaux sociaux</li> </ul>	<p>Hypothèse d'avoir beaucoup de dossiers ou de bonne qualité,</p>

compétences entrepreneuriales et leur visibilité	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de followers sur media sociaux</li> <li>• Nombre de gens présents à la cérémonie de remise des prix</li> <li>• Nombre de press hits pour la cérémonie</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 250/année</li> <li>• +20%/année</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les cérémonies</li> <li>• La presse</li> <li>• Test pré &amp; post coaching pour voir le niveau d'amélioration des connaissances</li> <li>• Interviews</li> </ul>	beaucoup de visibilité de la cérémonie, amélioration considérable des performances.
R3: Les femmes entrepreneures et l'écosystème entrepreneurial partagent les expertises et apprennent les uns des autres	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de participants aux tables rondes dans les pays partenaires</li> <li>• Nombre de partages d'expertise entre entrepreneur.e.s belges et africaines</li> <li>• Nombre d'évènements ou lauréates ont pris la parole dans l'année d'Ambassadorship</li> </ul>	N/A	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 400</li> <li>• 200</li> <li>• 64</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les rapports annuels</li> </ul>	Hypothèse : beaucoup de partages et d'apprentissages

## **11 Annexes**

### **11.1 Budget**

### **11.2 Tableau des interventions et programmes liés au sujet de cette intervention**

### **11.3 Description Trade for Development Center**

### **11.4 Liste des critères de sélection potentiels**

### **11.5 Rapport consultance organisation cérémonie remise des prix**

### **11.6 Job Description Intervention Manager**

### **11.7 Job Description Communication Officer**

### **11.8 Job Description Financial Officer**