

LE RÉFÉRENTIEL DE LABELLISATION AFRIC'INNOV

The english version begins at page 34

Avec l'appui de



AFD



WORLD BANK GROUP

ORGANISATION
INTERNATIONALE DE
la francophonie



Et l'expertise technique de

INSTITUT
FRANÇAIS

Triple  Jump

afnor
GROUPE

Ce document a été
réalisé grâce à
la participation
remarquable de
l'incubateur burkinabé

 La Fabrique



Cet ouvrage a été établi par l'équipe de coordination du programme Afric'innov avec la contribution de collaborateurs de : La Banque Mondiale, l'Organisation Internationale de la Francophonie, l'Agence Française de Développement, l'Institut français, Triple Jump, l'Afnor, l'incubateur burkinabé La Fabrique, et de nombreuses structures d'accompagnement à l'entrepreneuriat du continent africain que nous remercions chaleureusement.

Les observations, interprétations et opinions qui y sont exprimées ne reflètent pas nécessairement les points de vue des institutions/organisations suivantes : La Banque Mondiale, l'Organisation Internationale de la Francophonie, l'Agence Française de Développement, l'Institut français, Triple Jump, l'Afnor,

Ces institutions/organisations ne garantissent donc pas l'exactitude des données citées dans cet ouvrage. Les frontières, les couleurs, les dénominations et toute autre information figurant sur les cartes du présent ouvrage n'impliquent de leurs parts, aucun jugement quant au statut juridique d'un territoire quelconque et ne signifient nullement qu'elles reconnaissent ou acceptent ces frontières.

Rien de ce qui figure dans le présent ouvrage ne constitue ni ne peut être considéré comme une limitation des privilèges et immunités de ces institutions/organisations, ni comme une renonciation à ces privilèges et immunités, qui sont expressément réservés

AVANT-PROPOS

Afric'innov est né d'un double constat :

- ▷ le développement de l'entrepreneuriat passe par l'existence d'un écosystème dans lequel les structures qui accompagnent les entrepreneurs doivent jouer un rôle central,
- ▷ la réussite des entrepreneurs accompagnés est conditionnée par la qualité des services proposés par ces structures.

Notre mission est de renforcer et professionnaliser davantage les Structures d'Accompagnement à l'Entrepreneuriat Innovant (SAEI). Pour y arriver, nous travaillons principalement sur 4 volets :

1. Développement d'outils numériques

L'accompagnement efficace des entrepreneurs nécessite l'utilisation de plusieurs outils de suivi et de capitalisation. Cependant, il n'existe à ce jour pas d'outil réellement adapté aux besoins des SAEI.

Ainsi, nous avons développé **UBORA**, un outil « Software as a Service » (SaaS) permettant un suivi complet des entrepreneurs en parcours d'incubation. Cet outil est accessible via la plateforme www.africinnov.com qui ambitionne d'être la référence en matière d'appui à l'entrepreneuriat en Afrique.

La plateforme héberge aussi une véritable boîte à outils (Afric'innov Toolbox), pour les professionnels de l'accompagnement.

2. Formation des équipes en charge de l'accompagnement

La professionnalisation des structures passe par la montée en compétences des équipes en charge de l'accompagnement. Le programme répond à ce besoin en développant des contenus de formation disponibles sur la plateforme et en organisant des sessions de formation et d'échanges en présentiel.

Nous désignons sous le vocable Structures d'Accompagnement à l'Entrepreneuriat Innovant (SAEI) toutes les structures dont la mission est d'accompagner des porteurs de projets ou entrepreneurs dans le développement de leurs initiatives en mettant à leurs dispositions des ressources matérielles et immatérielles. On peut entre autres citer les incubateurs, les accélérateurs, les fablab, les pépinières, les couveuses, ... etc.

3. Déploiement d'un mécanisme innovant de financement d'amorçage

Le fonds Afric'innov est un **dispositif de prêts d'honneur** destiné à financer les premiers pas d'entrepreneurs accompagnés par les SAEI membres du réseau. En plus de proposer un outil tout à fait adapté aux besoins et contraintes des entrepreneurs, le déploiement du fonds permet une montée en compétence des SAEI sur le financement d'amorçage.

4. Mécanisme de labellisation des SAEI

La qualité de l'accompagnement prodigué par les SAEI est encore très hétérogène, et les écosystèmes sont parfois peu lisibles pour les entrepreneurs. C'est pourquoi nous avons développé **le label Afric'innov** dont l'objectif est de mettre à disposition des structures d'accompagnement à l'entrepreneuriat en Afrique, ainsi qu'à l'ensemble des parties prenantes des écosystèmes, un référentiel de qualité sur leurs activités. Le label Afric'innov permettra d'identifier facilement les structures qui offrent un accompagnement de qualité.

Ce dernier volet fera l'objet du présent document. Il expose les critères qui serviront de base d'évaluation et le processus pour l'obtention du label Afric'innov.

Christian JEKINNOU
Executive Manager Afric'innov



SOMMAIRE

- 06** ▶ **CONTEXTE : HÉTÉROGÉNÉITÉ DANS LA PROFESSIONNALISATION ET LA MATURITÉ DES SAEI**

- 08** ▶ **OBJECTIF : DÉVELOPPER LE LABEL AFRIC'INNOV, OUTIL DE RÉFÉRENCE DES SAEI EN AFRIQUE**
 - 08** ▶ 1) Pourquoi un label ?
 - 08** ▶ 2) À qui s'adresse ce label ?
 - 09** ▶ 3) Comment ce label a-t-il été mis en place ? Quelle a été la méthodologie appliquée pour la mise en place de ce label ?

- 10** ▶ **L'ÉVALUATION DES SAEI**
 - 10** ▶ 1) Critères d'évaluation retenus
 - 12** ▶ 2) Système de notation des SAEI

- 15** ▶ **LA LABELLISATION, UN PROCESSUS EN 7 ÉTAPES**
 - 15** ▶ 1) Étape 1 : Dépôt d'une requête sur la plateforme Afric'innov
 - 15** ▶ 2) Étape 2 : Test d'éligibilité en ligne
 - 16** ▶ 3) Étape 3 : Pré-évaluation d'un dossier de candidature complet
 - 17** ▶ 4) Étape 4 : Paiement du candidat éligible
 - 18** ▶ 5) Étape 5 : Organisation d'une enquête terrain
 - 18** ▶ 6) Étape 6 : Analyse par le comité
 - 19** ▶ 7) Étape 7 : Décision d'octroi ou non du label

20 ▶ **ENGAGEMENTS DES 2 PARTIES**

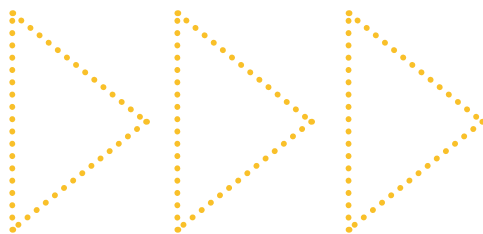
- 20** ▶ 1) Engagements d'Afric'innov vis-à-vis des SAEI labellisées
- 21** ▶ 2) Engagements des SAEI labellisées

22 ▶ **MODALITÉS DE RENOUVELLEMENT DU LABEL**

- 22** ▶ 1) Durée de validité du label
- 22** ▶ 2) Évaluation annuelle
- 23** ▶ 3) Conditions de perte du label

24 ▶ **ANNEXES**

- 25** ▶ 1) Annexe 1 - Questionnaire adressé aux entrepreneurs lors de l'étude préalable à l'élaboration du référentiel Afric'innov
- 26** ▶ 2) Annexe 2 - Questionnaire adressé aux PTF lors de l'étude préalable à l'élaboration du référentiel Afric'innov
- 27** ▶ 3) Annexe 3 - Questionnaire adressé aux SAEI lors de l'étude préalable à l'élaboration du référentiel Afric'innov
- 30** ▶ 4) Annexe 4 - Charte d'engagement au label Afric'innov
- 31** ▶ 5) Annexe 5 - Présentation de la communauté Afric'Innov



CONTEXTE : Hétérogénéité dans la professionnalisation et la maturité des SAEI



Depuis quelques années, on observe dans de nombreux pays africains, un foisonnement d'initiatives de création de structures de type incubateurs, accélérateurs, pépinières et autres lieux d'aide à l'entrepreneuriat. Ces structures, désignées sous le vocable de SAEI dans le reste du document, permettent aux porteurs de projets de réduire considérablement les risques d'échec et de créer des entreprises plus pérennes et créatrices d'emplois.

De nombreuses études ont ainsi démontré le rôle clé de l'accompagnement dans le parcours du créateur. Pour les auteurs Allen et Rahman¹, il contribue à créer un contexte favorable à l'entrepreneuriat en :

- ▶ fournissant un **environnement sécurisé** aux porteurs de projet,
- ▶ offrant un certain nombre de **services** (locaux, conseils...),

- ▶ favorisant le **contact avec d'autres entrepreneurs**.

Plus précisément, une étude menée par le Center for Strategy & Evaluation Services (CSES) en Afrique du Sud, fait état d'un taux de mortalité de deux à quatre fois inférieur lorsque les entreprises sont suivies par des incubateurs ou des pépinières d'entreprises².

Dans les pays africains, les structures d'accompagnement sont relativement récentes. Alors que les SAEI existent depuis des décennies dans d'autres régions du monde, les plus anciennes n'ont qu'une dizaine d'années en Afrique de l'Ouest. Cette ébullition récente va de pair avec des besoins d'accompagnement de plus en plus importants d'entrepreneurs plus structurés et ambitieux.

¹ Allen, D.N., & Rahman, S. (1985). Small business incubators: a positive environment for entrepreneurship. *Journal of Small Business Management* (pre-1986), 23(000003), 12.

² Lose, T., & Tengeh, R. K. (2016). An evaluation of the effectiveness of business incubation programs: a user satisfaction approach. *Investment Management and Financial Innovations*, 13(2), 370-378.

Cette évolution rapide donne lieu à l'émergence d'écosystèmes nouveaux. Aussi, on observe des niveaux de maturité et de professionnalisation très variés au sein des SAEI. Tandis que certaines se distinguent par la qualité de l'offre d'accompagnement proposée, d'autres n'existent que de noms, à travers un site Internet ou sur les réseaux sociaux.

Cette diversité de « niveau de qualité » et la faible pérennité de nombre d'entre elles posent un réel problème de lisibilité des écosystèmes de l'accompagnement à l'entrepreneuriat. Plus particulièrement, cette hétérogénéité est à l'origine de nombreuses barrières au développement qualitatif de l'offre d'accompagnement sur le continent :

- ▶ les difficultés pour les start-up locales et internationales à **choisir avec des critères objectifs, la structure d'accompagnement** adéquate et qualifiée pour les aider dans le développement de leurs projets,
- ▶ les difficultés pour les structures d'accompagnement locales et internationales à **identifier facilement des partenaires fiables** et répondant à un minimum de standards de qualité,

- ▶ les difficultés pour les institutions internationales à **identifier facilement les structures d'accompagnement sérieuses**, pour le développement de diverses formes de partenariats,
- ▶ les difficultés pour les entreprises locales et internationales à **identifier des partenaires fiables dans le domaine de l'innovation et/ou de l'appui aux start-up**,
- ▶ les difficultés pour les structures de financement à **trouver des start-up fiables à financer**,
- ▶ les difficultés pour **les SAEI professionnelles d'être identifiées comme telles**.

Il apparaît donc important de trouver une solution pour pallier ces difficultés et permettre un développement plus efficient des écosystèmes d'appui à l'entrepreneuriat en Afrique.





OBJECTIF :

Développer le label Afric'innov, outil de référence des SAEI en Afrique

01 Pourquoi un label ?

Le principal objectif du label Afric'innov est de mettre à disposition des structures d'accompagnement à l'entrepreneuriat en Afrique, ainsi que de l'ensemble des parties prenantes des écosystèmes, un référentiel de qualité sur leurs activités.

Le label Afric'innov permettra ainsi d'**identifier rapidement et facilement les SAEI qui offrent un accompagnement avec un standard de qualité** connu et reconnu par la communauté.

Aussi, le label se veut être :

- ▶ **gage de qualité** des services d'accompagnement offerts aux startups accompagnées,
- ▶ **gage de professionnalisme** des équipes en charge de l'accompagnement,
- ▶ **gage de qualité** des projets sortant d'incubation,
- ▶ **gage de crédibilité** et de confiance,
- ▶ **outil d'aide** à la décision et d'identification de partenaires.



02 Qui est concerné par ce label ?

Le label Afric'innov s'adresse à **tout type de structure dont la mission est de sélectionner, puis d'accompagner à travers différents services, des entrepreneurs ou porteurs de projet, dans le parcours de développement de leur projet.**

03 Comment ce label a-t-il été construit ?

Aucun label de ce type n'existe sur le continent africain.

Aussi, il était important de mettre en place la démarche la plus rigoureuse possible, afin de proposer un outil adapté. Une méthodologie rigoureuse a donc été déployée pendant deux ans, par la coordination Afric'innov et ses partenaires.

Une première phase, menée mi-2017, par l'Association Française pour la Normalisation (AFNOR), spécialisée sur les questions de certification et labellisation, a permis de poser les bases de la réflexion et de la méthode de travail. La seconde phase, plus opérationnelle, a été pilotée de fin 2017 à fin 2018 par l'équipe de coordination Afric'innov pour mener une enquête qualitative auprès des différentes parties prenantes concernées par le futur label.

Pour identifier et retenir les critères d'évaluation les plus pertinents, trois catégories de parties prenantes ont été interrogées :

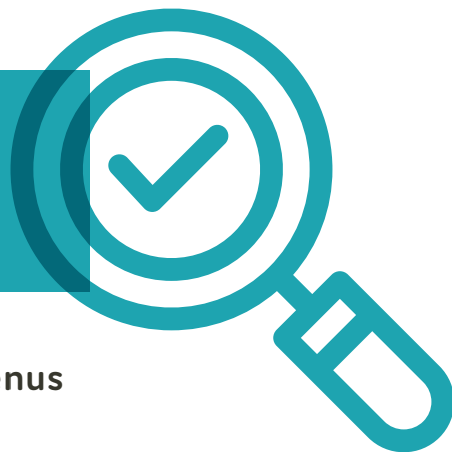
- ▶ **les Structures d'Accompagnement à l'Entrepreneuriat Innovant (SAEI),**
- ▶ **les entrepreneurs ayant bénéficié de l'accompagnement d'une SAEI,**
- ▶ **les Partenaires Techniques et Financiers (PTF).**

L'objectif de cette méthode était de réunir les réponses les plus complètes possibles afin de proposer la mise en place d'un outil qui réponde aux attentes des parties prenantes et qui soit facilement déployable à l'échelle du continent.

Chaque partie prenante s'est vu soumettre un questionnaire spécifique (voir Annexes 1, 2 et 3), administré en ligne, par téléphone ou lors d'entretiens en face à face. Chaque questionnaire a été conçu de sorte à répondre, en résumé, aux questions suivantes :

- ▶ **À quoi reconnaît-on la pertinence / qualité d'un programme d'accompagnement à l'entrepreneuriat ?**
- ▶ **Comment pourrait-on évaluer les performances des SAEI ?**

L'ÉVALUATION DES SAEI



01 Critères d'évaluation retenus

L'étude menée auprès des parties prenantes nous a permis de retenir 20 critères d'évaluation des SAEI, répartis en 4 catégories.

Catégorie 1 : des infrastructures de qualité

Un accompagnement de qualité ne peut se faire sans un minimum d'infrastructures, mises à disposition des entrepreneurs mais également des équipes d'accompagnement. Les SAEI labellisées disposent de ces infrastructures et les entretiennent afin de proposer un cadre de travail efficient.

Les critères suivants sont donc évalués dans la catégorie 1 :

- ▶ la SAEI dispose d'un lieu physique de travail adapté,
- ▶ la SAEI met à disposition de ses équipes et des entrepreneurs une connexion Internet performante,
- ▶ la SAEI met à disposition des salles de réunion pour ses équipes et les entrepreneurs,
- ▶ la SAEI dispose d'un espace de travail adéquat pour les incubés,

▶ la SAEI dispose d'un espace de travail adéquat pour les équipes d'accompagnement.

Catégorie 2 : une gouvernance transparente

Les SAEI sont elles-mêmes des exemples d'entreprises pour les entrepreneurs qu'elles accompagnent. Afin d'être en mesure de nouer des partenariats locaux ou internationaux et de se développer le plus sainement possible, elles se doivent de garantir un certain niveau de rigueur et de transparence. C'est ce que le label Afric'innov valorise dans cette catégorie.

Les critères suivants sont donc évalués dans la catégorie 2 :

- ▶ la SAEI dispose d'un statut juridique clair,
- ▶ la SAEI existe depuis au minima 2 ans,
- ▶ la SAEI dispose d'un organigramme interne clair,
- ▶ la SAEI organise et suit sa comptabilité,
- ▶ la SAEI dispose d'un modèle de gouvernance adapté,
- ▶ la SAEI dispose d'un modèle économique performant.

- ▶ la SAEI est bien implantée localement et dispose de partenaires locaux.

Catégorie 3 : des ressources et des méthodes d'accompagnement adaptées

Le cœur de l'accompagnement prodigué par les SAEI repose sur 2 éléments fondamentaux : les ressources humaines qui le dispensent, et les méthodes qu'elles suivent pour le faire. Sans une équipe performante, et des processus d'accompagnement clairs, il est difficile de garantir un bon accompagnement à un entrepreneur. Les SAEI labellisées se distinguent par leurs avancées sur ces éléments.

Les critères suivants sont donc évalués dans la catégorie 3 :

- ▶ la SAEI dispose d'une équipe dédiée et qualifiée pour l'accompagnement d'entrepreneurs,
- ▶ la SAEI fédère des accompagnateurs externes mobilisables pour les entrepreneurs,
- ▶ la SAEI applique une méthodologie de sélection des entrepreneurs transparente,
- ▶ la SAEI a développé une méthode d'accompagnement adaptée.

Catégorie 4 : une offre de services claire

Les SAEI performantes sont fédératrices. Elles parviennent à mobiliser les entrepreneurs, mais également toutes les expertises qui vont permettre de les accompagner. C'est pour cela que le label intègre la capacité des SAEI à proposer des services pertinents et clairement identifiables.

Les critères suivants sont donc évalués dans la catégorie 4 :

- ▶ la SAEI justifie d'une bonne expérience et a déjà accompagné un certain nombre de projets,
- ▶ la SAEI organise des événements pour mobiliser son écosystème entrepreneurial,
- ▶ la SAEI organise des formations pour les entrepreneurs qu'elle accompagne,
- ▶ la SAEI suit régulièrement et efficacement l'impact de son activité.



02 Système de notation des SAEI

Chacun des 20 critères énoncés ci-dessus fait l'objet d'un certain nombre d'indicateurs, vérifiés et validés (ou invalidés) par Afric'innov selon le processus détaillé dans la partie suivante.

La plupart des critères sont notés sur 1. Certains, en raison de leur importance dans la catégorie appréciée, sont notés sur 2.

CATÉGORIES	POINTS
Des infrastructures de qualité	5
Une gouvernance transparente	5
Des ressources et des méthodes d'accompagnement adaptée	6
Une offre de services claire	4

A noter cependant, la notation reste binaire : si le critère évalué compte pour 2 points, la SAEI candidate obtient la totalité des points ou alors aucun (soit 0).



ZOOM SUR LES CRITÈRES ÉLIMINATOIRES

Certains critères déterminent l'éligibilité au label (Voir le paragraphe « Etape 2 : Test d'éligibilité en ligne » du processus de labellisation » en Page 15).

Ils sont au nombre de 6. Dans le système de notation, ces critères sont **éliminatoires**. Il s'agit en effet de critères sans lesquels la SAEI ne peut être labellisée. Aussi, le défaut de justification de l'un de ces critères entraîne l'invalidation de la candidature de la SAEI.

Pour évaluer chacun des critères, un certain nombre d'indicateurs seront suivis et analysés, comme listés dans le tableau ci-après :

CRITÈRES D'ÉVALUATION	INDICATEURS ET JUSTIFICATIFS ANALYSÉS
CATÉGORIE 1 : DES INFRASTRUCTURES DE QUALITÉ (5 POINTS)	
La SAEI dispose d'un lieu physique d'accueil	Visite/photos des locaux (pièce par pièce)
La SAEI met à disposition de ses équipes et des entrepreneurs une connexion Internet performante	Facture / Justificatif d'abonnement à une connexion internet pour la SAEI
La SAEI met à disposition des salles de réunion pour ses équipes et les entrepreneurs	Visite/photos
La SAEI dispose d'un espace de travail pour les incubés	Visite/photos
La SAEI dispose d'un espace de travail pour les équipes d'accompagnement	Visite/photos
CATÉGORIE 2 : UNE GOUVERNANCE TRANSPARENTE (5 POINTS)	
La SAEI dispose d'un statut juridique	Preuve de dépôt des statuts / Immatriculation
La SAEI existe depuis a minima 2 ans	Preuve de dépôt des statuts / Immatriculation
La SAEI dispose d'une organisation interne claire et pertinente	Organigramme d'équipe
La SAEI organise et suit sa comptabilité	États financiers des 2 dernières années
La SAEI dispose d'un modèle de gouvernance inclusif	Les 2 derniers rapports d'activités
La SAEI dispose d'un modèle économique	Le bilan comptable/Plan d'orientation stratégique
La SAEI est bien implantée localement et dispose de partenaires locaux	Conventions de partenariat et/ou contrats

CRITÈRES D'ÉVALUATION	INDICATEURS ET JUSTIFICATIFS ANALYSÉS
CATÉGORIE 3 : DES RESSOURCES ET DES MÉTHODES D'ACCOMPAGNEMENT ADAPTÉES (6 POINTS)	
La SAEI dispose d'une équipe dédiée à l'accompagnement d'entrepreneurs	CV et fiches de poste des membres de l'équipe d'accompagnement
La SAEI fédère des accompagnateurs externes mobilisables	Liste, coordonnées et domaines de compétences des experts / coaches externes mis à disposition des entrepreneurs
La SAEI applique une méthodologie de sélection transparente et pertinente	Méthodologie de sélection des entrepreneurs
La SAEI a développé une méthode d'accompagnement adaptée	Méthodologie détaillée d'accompagnement
CATÉGORIE 4 : UNE OFFRE DE SERVICES CLAIRE (4 POINTS)	
La SAEI a accompagné au moins 3 projets / entrepreneurs	Liste des promoteurs accompagnés depuis le lancement de la SAEI
La SAEI organise des événements pour mobiliser son écosystème entrepreneurial	Liste et présentation des événements organisés sur la dernière année d'activité
La SAEI organise des formations pour les entrepreneurs	Liste et présentation des formations organisées sur la dernière année d'activité
La SAEI suit régulièrement l'impact de son activité	Méthodologie détaillée de suivi d'activité

LA LABELLISATION, un processus en 7 étapes



01 Étape 1 : Dépôt d'une requête sur la plateforme Afric'innov

Pour entrer dans le processus de labellisation, les SAEI doivent d'abord adhérer à la communauté Afric'innov (Voir Annexe 5 : la communauté Afric'innov) et adresser une demande

en ligne, depuis la plateforme **www.africinnov.com** (dans l'espace dédié à la labellisation).

02 Étape 2 : Test d'éligibilité en ligne

Les SAEI doivent tout d'abord tester leur éligibilité au label sur la plateforme en répondant aux 6 questions ci-dessous :

- ▶ Est-ce que la SAEI a été enregistrée juridiquement ? **Oui / Non**
- ▶ Est-ce que la SAEI a au moins 2 ans d'existence légale ? **Oui / Non**
- ▶ Est-ce que la SAEI dispose d'une comptabilité à jour ? **Oui / Non**
- ▶ Est-ce que la SAEI a un lieu physique dédié à l'accompagnement ? **Oui / Non**

- ▶ Est-ce que la SAEI a une équipe dédiée à l'accompagnement ? **Oui / Non**
- ▶ Est-ce que la SAEI a déjà accompagné au moins 3 start-up? **Oui / Non**

Si la SAEI est éligible, elle poursuit le processus. Si elle ne l'est pas, il lui sera proposé de contacter Afric'innov pour avoir des explications et autres conseils.

03 Étape 3 : Pré-évaluation d'un dossier de candidature complet

Le dossier a pour but de vérifier que les SAEI candidates réunissent les conditions pour fournir un programme d'accompagnement de qualité aux entrepreneurs accompagnés, en se basant sur les critères d'évaluation définis dans la partie précédente.

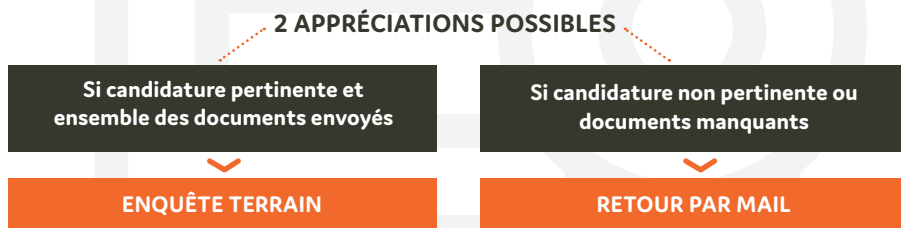
Il s'agit ici pour la SAEI de communiquer l'ensemble des justificatifs permettant d'évaluer la pertinence de sa candidature. Une fois l'ensemble des justificatifs transmis, le dossier est réceptionné par l'équipe de coordination d'Afric'innov, qui évalue l'ensemble des justificatifs ainsi que la pertinence globale de la candidature de la SAEI.

Seules les candidatures ayant reçu une note supérieure ou égale à 15/20 après cette phase de pré-évaluation sont éligibles à poursuivre le processus de labellisation.

Deux conclusions sont possibles :

1. La candidature est pertinente (note $\geq 15/20$) et l'ensemble des documents a été envoyé : la SAEI candidate poursuit le processus.

2. La candidature n'est pas pertinente (note $< 15/20$) et / ou il manque des documents : le candidat est informé de son inéligibilité temporaire au label, et se verra éventuellement proposer une assistance technique.



ZOOM SUR L'ASSISTANCE TECHNIQUE



Toute SAEI ayant reçu un avis de réserve lors du processus d'évaluation se verra proposer une offre d'assistance technique payante. L'objectif pour la SAEI, une fois l'assistance obtenue, est de devenir éligible au label. Celle-ci sera définie sur-mesure, en fonction des retours et manques observés lors du processus d'évaluation.

Cette offre ne fait l'objet d'aucune obligation et sa mise en place relève du bon vouloir de la SAEI. Si celle-ci l'accepte, afin d'en garantir le bon déroulement et la qualité du suivi, elle devra être actrice de cette assistance et en ce sens, signer un contrat de prestation.

À noter que l'assistance technique n'induit pas automatiquement l'obtention du label, mais y prépare la structure, qui devra reprendre le processus de labellisation. Une SAEI peut également reprendre le processus de labellisation sans avoir recours à l'assistance technique.

04 Étape 4 : Paiement du candidat éligible

Afin de poursuivre le processus de labellisation, la SAEI candidate devra s'acquitter d'un montant de 500 000 FCFA (environ 750 euros), notamment nécessaires au déploiement de l'enquête terrain. Ce montant devra être réglé par virement sur le compte bancaire dont les références seront indiquées dans le mail de notification du résultat de la pré-évaluation.

Une fois le virement bancaire réceptionné par la coordination

d'Afric'innov, l'organisation de la phase suivante, l'enquête terrain, est enclenchée. Pour cela, la SAEI indique à la coordination une période de 2 semaines dans les 12 mois suivant la réception du virement bancaire, pendant laquelle l'enquête terrain peut être organisée. Si, pour des raisons imputables à la SAEI, l'enquête terrain n'est pas organisée lors des 12 mois suivant la réception du virement, le processus devra être repris à zéro. La SAEI devra alors effectuer un nouveau paiement.

05 Étape 5 : Organisation d'une enquête terrain

La visite terrain a pour objectif de compléter, valider ou infirmer les informations transmises par la SAEI lors de la constitution de son dossier de candidature. La SAEI candidate recevra donc la visite d'un consultant externe missionné par la coordination d'Afric'innov, pendant une demi-journée. Afin de garantir l'objectivité de l'évaluation et le bon déroulement de la visite, le consultant (dont l'identité n'est pas communiquée en amont à

l'équipe de la SAEI) devra suivre un guide d'entretien. Celui-ci contiendra :

- ▶ le descriptif d'une visite-type,
- ▶ la grille d'évaluation.

Une fois la visite finalisée, le consultant devra renvoyer sous 2 jours les grilles scannées à l'équipe de coordination d'Afric'innov ainsi que des photographies de la visite. Ces éléments seront joints au dossier de candidature de la SAEI pour évaluation finale.

06 Étape 6 : Analyse par le comité

Les dossiers de candidature seront vérifiés par la coordination d'Afric'innov, puis transmis à un comité d'évaluation 3 semaines avant la session d'évaluation.

Constitution du comité

Le comité sera constitué de 10 membres. Ci-dessous les parties prenantes qui seront représentées :

- ▶ la coordination Afric'innov,
- ▶ un échantillon de SAEI déjà labellisées choisi par la coordination d'Afric'innov,
- ▶ des représentants des Partenaires Techniques et Financiers (PTF) des SAEI.

Délai d'évaluation

Un délai de 4 semaines sera accordé aux membres du comité pour apprécier l'ensemble des candidatures soumises. Ces 4 semaines permettront d'étudier :

- ▶ les justificatifs fournis,
- ▶ le rapport de la coordination d'Afric'innov quant à la pertinence des justificatifs,
- ▶ les grilles d'évaluation de l'expert indépendant suite à l'enquête terrain.

Les membres du comité devront communiquer leurs observations à la coordination d'Afric'innov dans un délai d'1 semaine avant la session d'évaluation.

07 Étape 7 : Décision d'octroi ou non du label

Suite à l'agrégation des appréciations par la coordination d'Afric'innov, le comité décide collectivement de l'octroi ou non du label. Dans les deux cas, les candidats seront notifiés par email et le statut de la candidature sera mis à jour sur la plateforme Afric'innov.

Si la SAEI a obtenu une note supérieure ou égale à 15/20 et si le comité a donné un avis favorable à sa candidature, elle sera notifiée dans un 1er temps de cette décision par email. Elle recevra dans les 10 jours, un mail d'intégration lui présentant :

- ▶ **ses avantages** en tant que SAEI labellisée,
- ▶ **une charte d'engagement** à retourner signée en tant que SAEI labellisée,
- ▶ **un kit de communication** « label Afric'innov ».

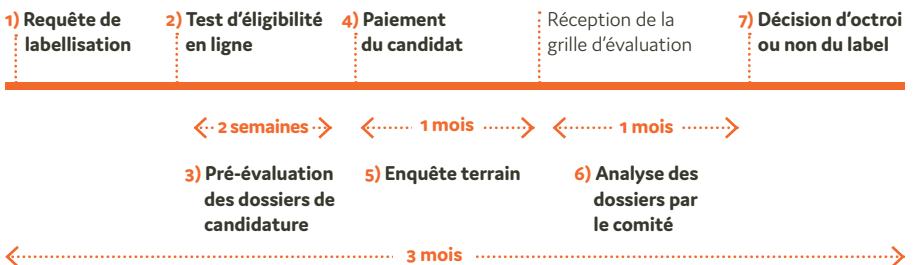
Si la SAEI candidate a reçu une note éliminatoire à savoir moins de 15/20 et / ou si le comité a exprimé un avis défavorable quant à sa candidature, elle recevra un email de la part de l'équipe de coordination comportant :

- ▶ le rapport de l'enquête terrain,
- ▶ les retours et conseils du comité d'évaluation quant à la candidature globale.

La décision du comité est souveraine. Elle repose sur une appréciation qualitative de la candidature : par exemple, une SAEI peut avoir 17/20 et se voir refuser le label.

Nota bene : le refus du label n'est jamais définitif. Il notifie un besoin de montée en compétences pour les faiblesses observées dans la candidature et / ou sur le terrain.

PROCESS DE LABELLISATION :



NB : pour la commission du mois T, ne seront pris en compte que les dossiers soumis au plus tard le 31 T-4 mois

ENGAGEMENTS DES 2 PARTIES



01 Engagements d'Afric'innov vis-à-vis des SAEI labellisées

En plus de la possibilité d'utiliser un label de qualité, les SAEI labellisées Afric'innov bénéficient d'un accès privilégié aux outils développés par Afric'innov, d'une visibilité accrue sur la scène nationale et internationale, et de la possibilité d'échanger de manière privilégiée avec leurs pairs.

Concrètement, les avantages sont :

- ▶ **l'accès à Ubora**, l'outil de suivi en ligne des entreprises en incubation développé par Afric'innov,
- ▶ **l'accès au programme de Soft Landing** Afric'innov qui facilite la mobilité des start-up accompagnées sur le continent africain et au-delà,
- ▶ **l'accès à l'« Afric'innov Toolbox »**, qui comporte plus de 40 formations destinées aux SAEI et à leurs équipes,

ainsi qu'une multitude de ressources partagées pour aider à la structuration de l'activité,

- ▶ **l'invitation et la prise en charge complète** à certains évènements de la communauté Afric'innov, notamment aux sessions de formation en présentiel,
- ▶ **l'accès aux opportunités** (financement, prestations de services, mise en œuvre de programme, ... etc.) proposées par les partenaires d'Afric'innov,
- ▶ **une reconnaissance** par les partenaires techniques et financiers les plus connus avec des possibilités de collaboration,
- ▶ **l'éligibilité au fonds Afric'innov** pour donner accès aux entrepreneurs accompagnés par la SAEI au fonds de prêts d'honneur.

02 Engagements des SAEI labellisées

En contrepartie des avantages reçus, les SAEI labellisées devront satisfaire aux engagements suivants :

Suivi et évaluation :

- ▶ se soumettre chaque année à l'évaluation annuelle (voir partie «Modalités de renouvellement du label»),
- ▶ faciliter la collecte d'informations des consultants lors des enquêtes terrain,
- ▶ transmettre tout document permettant de vérifier la qualité de l'accompagnement proposé par la SAEI à la demande de l'équipe de coordination d'Afric'innov,
- ▶ transmettre des documents authentiques.

Utilisation de la charte graphique du label Afric'innov :

les SAEI doivent s'assurer que le logo du label Afric'innov est bien visible sur l'ensemble de leurs supports de communication tels que :

- ▶ le site internet (le logo doit être visible sur la page d'accueil),
- ▶ les réseaux sociaux (Page Facebook),
- ▶ les kakémonos, les flyers, les affiches, les plaquettes ... et tout autre support de présentation de la SAEI Les présentations à l'occasion d'interventions lors des conférences publiques.

L'utilisation du logo doit se faire conformément à la charte graphique incluse dans le kit communication transmis dans le mail de bienvenue.

En cas de refus/perte du label :

- ▶ ne plus utiliser le logo ainsi que la charte graphique du label Afric'innov.

Une SAEI qui ne respecte pas ces engagements se verra suspendre l'accès aux ressources mises à dispositions par le programme Afric'innov (Ubor, Soft Landing, Toolbox, ... etc.).

Afin de garantir le respect de ces différents engagements, la SAEI labellisée devra signer une charte d'engagement (voir Annexe 4) qui lui sera envoyée par la coordination d'Afric'innov, une fois la décision finale annoncée.

MODALITÉS DE RENOUVELLEMENT DU LABEL



01 Durée de validité du label

Le label Afric'innov est valable 3 ans. Chaque SAEI labellisée pourra donc bénéficier du label pour les 2 années suivant l'année d'obtention du label.

Pour que cela soit effectif, il faudra que :

- ▶ le résultat de l'évaluation annuelle soit

positif pour les 2 années consécutives suivant l'année de l'obtention du label (voir détail ci-dessous),

- ▶ la charte d'engagement au sein de la communauté Afric'innov soit toujours respectée.

02 Évaluation annuelle

Chaque année, les SAEI labellisées devront réaliser une évaluation. Il s'agira de :

- ▶ remplir un formulaire en ligne mis à disposition par la coordination d'Afric'innov,
- ▶ fournir certains justificatifs validant le respect des critères de labellisation,
- ▶ fournir certains indicateurs d'activité qui permettront d'apprécier le dynamisme global de la communauté.

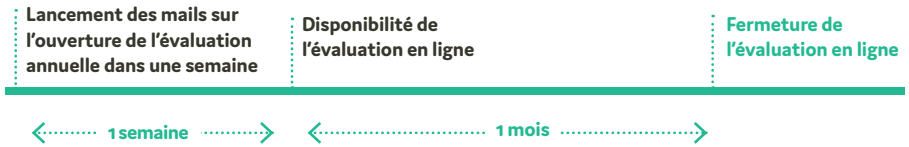
Il ne s'agit donc pas ici d'évaluer les SAEI sur l'ensemble des critères utilisés pour l'attribution initiale du label. L'évaluation annuelle permettra d'apprécier qualitativement les activités de la SAEI au cours de l'année écoulée et le maintien des prérequis pouvant justifier de la conservation du label.

Seront notamment évalués :

- ▶ le maintien de la qualité du programme d'accompagnement, incluant le maintien du réseau d'experts,
- ▶ les différentes actions menées lors de l'année passée,
- ▶ la satisfaction des bénéficiaires à savoir les entrepreneurs accompagnés,
- ▶ le maintien des statuts juridiques,
- ▶ le maintien d'une comptabilité à jour,
- ▶ une présence en ligne à jour.

Les SAEI seront informées de la disponibilité en ligne du formulaire d'évaluation. Elles auront la possibilité d'y répondre durant 1 mois.

ACCÈS ET DISPONIBILITÉ DE L'ÉVALUATION ANNUELLE EN LIGNE :



Les évaluations annuelles seront appréciées par l'équipe de coordination. Elles donneront lieu à 3 avis :

► **Avis positif** : la SAEI reçoit un avis positif quant au maintien du label durant une année supplémentaire. Elle recevra un mail l'informant de cette décision.

► **Avis positif avec réserve** : la SAEI reçoit un avis positif avec réserve quant au maintien du label si elle n'a pas transmis l'ensemble des informations demandées et / ou si un justificatif n'est pas pertinent. Elle recevra un mail l'informant de cette décision ainsi qu'un délai de réponse pour retourner les éléments manquants.

► **Avis négatif** : la SAEI reçoit un avis négatif quant au maintien du label. Elle recevra un mail l'informant de cette décision ainsi qu'une proposition de plan d'action à mettre en place pour le récupérer.

Nota bene : Les SAEI labellisées peuvent également recevoir des visites inopinées pour des contrôles aléatoires.

03 Conditions de perte du label

Les SAEI labellisées perdront le droit d'utilisation du label dans les cas suivants :

- non-respect de la charte d'engagement,
- formulaire d'évaluation annuelle non / mal rempli ou contrôle aléatoire négatif,
- perte du statut juridique,
- cessation d'activité.

La liste des SAEI labellisées sera régulièrement mise à jour sur le site internet d'Afric'innov. Les SAEI qui auront perdu le droit d'utiliser le label et qui continueront à l'utiliser malgré les rappels à l'ordre, se verront suspendre leurs accès aux ressources de la communauté.



ANNEXES

Annexe 1 : Questionnaire adressé aux entrepreneurs lors de l'étude préalable à l'élaboration du référentiel Afric'innov

ENTRETIEN AVEC LES ENTREPRENEURS

GÉNÉRAL

- ▷ Date entretien : JJ/MM/AAAA
- ▷ Heure entretien :

ENTREPRENEUR

- ▷ Nom :
- ▷ Localisation : Ville, pays
- ▷ Stade de maturation : En projet / Créée depuis moins de 2 ans / Créée depuis plus de 2 ans
- ▷ Secteur d'activité : Agriculture / Elevage / Pêche / Agro-industrie / Artisanat / Industrie Culturelle / Tourisme / Infrastructures / Energies renouvelables / Transports / TIC / Autre
- ▷ Statut d'incubation : En cours / alumni
- ▷ Accompagné par : Nom de la SAEI
- ▷ Depuis / Durée totale de l'accompagnement si alumni : #mois

PARTIE 1 : VOTRE DÉFINITION DE L'ACCOMPAGNEMENT

- ▷ Comment avez-vous connu les SAEI ? A encoder
- ▷ Pourquoi souhaitez-vous être accompagné par une SAEI ? Ouvert
- ▷ De quoi aviez-vous besoin ? Ouvert
- ▷ Quel est le format de l'accompagnement que vous recevez ? Comment se déroule-t-il ?
- ▷ A quoi avez vous accès ? Ouvert
- ▷ Quels sont les services les plus utiles selon vous dans une SAEI ?
Mise à disposition de locaux / Accès à internet / Formations / Coacing individualisé / Accès au financements / Evènements & Networking

Service 1 :

Service 2 :

Service 3 :

- ▷ Quels sont les services les moins utiles ?

Mise à disposition de locaux / Accès à internet / Formations / Coacing individualisé / Accès au financements / Evènements & Networking

Service 1 :

Service 2 :

Service 3 :

PARTIE 2 : EVALUER LA QUALITÉ DE L'ACCOMPAGNEMENT

- ▷ Sur une note de 1 à 5, quel est le degré d'efficacité de la structure qui vous accompagne ? 1/2/3/4/5
- ▷ Points positifs : Ouvert
- ▷ Points à améliorer : Ouvert
- ▷ Pour vous, quel a été l'impact de l'accompagnement ? Ouvert
- ▷ A partir de quel moment allez-vous considérer que votre accompagnement est fini et réussi ? Ouvert
- ▷ Avez vous des expériences malheureuses (ou dans votre entourage), si oui pourquoi ? Ouvert

COMMENTAIRES SUR LE LABEL / LA DÉMARCHE DE LABELLISATION / CRITÈRES ?

Annexe 2 : Questionnaire adressé aux PTF lors de l'étude préalable à l'élaboration du référentiel Afric'innov

ENTRETIEN AVEC LE PARTENAIRE TECHNIQUE ET FINANCIER (PTF)

GÉNÉRAL

- ▷ Date entretien : JJ/MM/AAAA
- ▷ Heure entretien :

IDENTITÉ DU PTF

- ▷ Nom de la personne interviewée et coordonnées :
- ▷ Nom de la structure :
- ▷ Siège : Ville, pays
- ▷ Zone d'action : Pays/région
- ▷ Nombre de SAEI partenaires : #
- ▷ Date d'engagement auprès des SAEI : AAAA

PARTIE 1 : RELATIONS AVEC LES SAEI

- ▷ Avez-vous un ou plusieurs programmes d'accompagnement et de soutien aux SAEI ? Oui / Non
- ▷ Quel type de collaboration mettez-vous en place avec les SAEI ? Ouvert
- ▷ A votre avis, quel rôle doivent jouer les SAEI dans l'écosystème entrepreneurial africain de demain ? Ouvert
- ▷ A votre avis, quelle utilité d'un label ? Ouvert
- ▷ Pour votre structure, y voyez-vous un intérêt direct ? Ouvert
- ▷ Qui pensez-vous, pourrait financer ce système de labélisation, ou quel modèle économique pensez-vous possible de mettre en place ? Ouvert
- ▷ Qui, à votre avis, pourrait labéliser (être impliqué dans un processus de labélisation) ? Qui pourrait contrôler ? Ouvert
- ▷ Pensez-vous qu'il faut une labélisation unique ou bien, ajouter également des labélisations spécifiques par type de structure (incubateur, espace de co-working, ...), par type de région (les niveaux de maturité étant assez variés d'un pays à l'autre sur le continent africain) ?
- ▷ Quel niveau d'exigence devrait être demandé ; et combien par exemple de structures labélisées/pays devrions-nous espérer atteindre ?

PARTIE 2 : EVALUER LA QUALITÉ DE L'ACCOMPAGNEMENT

- ▷ Quelles sont les best practices que vous avez pu observer et que vous pensez qu'il faut généraliser au sein des structures avec lesquelles vous travaillez ? Ouvert
- ▷ Quelles sont les worst practices que vous avez pu observer, et à éviter dans notre projet de labélisation ? Ouvert
- ▷ À votre avis, quels sont les services indispensables à proposer dans une SAEI pour accompagner les entrepreneurs ?
Mise à disposition de locaux / Accès à internet / Formations / Coaching individualisé / Accès au financements / Evénements & Networking
- Service 1 :
- Service 2 :
- Service 3 :
- ▷ À votre avis, que doit regarder un PTF qui veut collaborer avec une SAEI ? Ouvert
- ▷ À votre avis, comment un PTF évalue-t-il la qualité du travail d'une SAEI ?

COMMENTAIRES SUR LE LABEL / LA DÉMARCHÉ DE LABELLISATION / CRITÈRES ?

- ▶ Seriez-vous prêts à nous aider/vous impliquer sur la durée, pour créer ce label ?
- ▶ À votre avis, quel acteur est légitime pour labelliser une SAEI ? Une autre SAEI / Les entrepreneurs / Un organisme extérieur indépendant / Un groupement de SAEI / Autre
- ▶ À votre avis, quel type de contrôle pourrions-nous mettre en place pour vérifier que la SAEI mérite son label sur la durée ?
- ▶ Quels sont pour vous les critères les plus importants pour labelliser les SAEI (à classer par ordre d'importance) ? ancienneté / qualité de la gouvernance / qualité de l'équipe d'accompagnement/encadrement (personnel expérimenté et en nombre suffisant) / capacité à porter des programmes de renforcement/financement des start-up, avec une offre claire et structurée de programmes / capacité à s'auto-financer (et donc durer) / existence d'une offre logistique (lieu de travail équipé, salles de réunions, wi-fi, ...) / existence d'un réseau avéré autour de la SAEI (bailleurs, mentors, partenaires techniques...) / capacité à créer des événements et de la communication (et donc des opportunités d'affaires) / Autre

Annexe 3 : Questionnaire adressé aux SAEI lors de l'étude préalable à l'élaboration du référentiel Afric'innov

ENTRETIEN AVEC LA SAEI

L'ENTITÉ

- ▶ **Statut juridique** : Est-ce que vous pensez qu'il faille évaluer une SAEI sur la base de son statut juridique ? Oui/Non
 - Si oui, quel type de statut est le plus adéquat pour une SAEI ? Association/ONG, Entreprise, Autre
- ▶ **Années d'existence juridique** : Est-ce que vous pensez qu'il faille évaluer une SAEI sur la base du nombre d'années d'existence ? Oui/Non
 - Si oui, combien d'années d'existence vous semblent nécessaire pour être labellisé ?
1/<=2ans
- ▶ **Organisation interne** : Est-ce que vous pensez qu'il faille évaluer une SAEI sur la présence d'un organigramme ? Oui/Non
 - Pensez-vous à une autre modalité d'évaluation de l'organisation interne ? Oui/Non
- ▶ **Comptabilité** : Est-ce que vous pensez qu'il faille évaluer une SAEI sur l'existence d'une comptabilité (présence d'état financiers, de livres comptables etc.) Oui/Non
- ▶ **Mode de gouvernance** : Est-ce que vous pensez qu'il faille évaluer une SAEI sur son mode de gouvernance (présence d'un conseil d'administration multi-acteurs ?) Oui/Non
- ▶ **Thématiques des entreprises/ bénéficiaires accompagnées** : Est-ce que vous pensez qu'il faille évaluer une SAEI sur l'existence d'une spécialisation/thématique d'accompagnement (tech, agro, entrepreneuriat social etc.) ? Oui/Non

▶ **Identification claire de son positionnement** : Le positionnement peut-être l'un des suivants : développement économique / académique et scientifique / entrepreneuriat social

▶ **Modèle économique** : Est-ce que vous pensez qu'il faille évaluer une SAEI sur l'existence d'un modèle économique (subventions et/ou génération de revenus) ? Oui/Non

- Est-ce que vous pensez qu'il faille évaluer une SAEI sur l'existence d'une stratégie de génération de revenus autre que les subventions ? Oui/Non

LE LIEU

▶ **Lieu physique** : Est-ce que vous pensez qu'il faille évaluer une SAEI sur la présence d'un lieu physique dédié à l'accompagnement ? Oui/Non

▶ **Connexion Internet** : Est-ce que vous pensez qu'il faille évaluer une SAEI sur la présence d'une ligne internet régulière ? Oui/Non

- Si oui, quel débit pour quel nombre d'utilisateurs ? Ouvert

▶ **Ligne téléphonique** :

- Est-ce que vous pensez qu'il faille évaluer une SAEI sur la présence d'une ligne téléphonique fixe ? Oui/Non

▶ **Salle de réunion** : Est-ce que vous pensez qu'il faille évaluer une SAEI sur la présence de salles de réunion ? Oui/Non

- Si oui, quel nombre minimum ? Ouvert

Espace de travail pour incubés : Est-ce que vous pensez qu'il faille évaluer une SAEI sur la présence d'espace de travail pour incubés ? Oui/Non

- Si oui, sur quels critères (poste de travail, bureau privatif, bureau partagés, superficie...)? Ouvert

▶ **Superficie** : Est-ce que vous pensez qu'il faille évaluer une SAEI sur sa superficie ? Oui/Non

- Si oui, combien de m² minimum ? Ouvert

▶ **Espace de travail pour équipe d'accompagnement** : Est-ce que vous pensez qu'il faille évaluer une SAEI sur la présence d'espace de travail pour l'équipe d'accompagnement ?

Oui/Non

- Si oui, sur quels critères ? Ouvert

L'ÉQUIPE

▶ **Fonction «cœur de métier** : Est-ce que vous pensez qu'il faille évaluer une SAEI sur la présence d'une équipe compétente dans l'accompagnement ? Oui/Non

- Si oui, comment l'évaluer ? Ouvert

▶ **Réseau d'accompagnateurs externes (coachs/experts/mentors/formateurs)** : Est-ce que vous pensez qu'il faille évaluer une SAEI sur la présence d'un réseau d'accompagnateurs ?

Oui/Non

- Si oui, comment l'évaluer ? Ouvert

▶ **Méthodologie de sélection** : Est-ce que vous pensez qu'il faille évaluer une SAEI sur la présence d'une méthodologie écrite de sélection ? Oui/Non

▶ **Méthodologie d'accompagnement** : Est-ce que vous pensez qu'il faille évaluer une SAEI sur la présence d'une méthodologie écrite d'accompagnement ? Oui/Non

▶ **Méthodologie d'accompagnement** : Est-ce que vous pensez qu'il faille évaluer une SAEI sur l'existence d'une méthodologie d'accompagnement disponible et vérifiable (écrite) ? Oui/Non

DYNAMISME DE L'ACTIVITÉ

▶ **Nombre de projets** : Est-ce que vous pensez qu'il faille évaluer une SAEI sur le nombre de projets accompagnés ? Oui/Non

- Si oui, sur quel critères ? Nombre de projets par promotion / par an / Autre

▶ **Organisation d'événements** : Est-ce que vous pensez qu'il faille évaluer une SAEI sur le nombre d'événements réalisés ? Oui/Non

- Si oui, sur quel critères ? Nombre d'événements / an ?

▶ **Organisation de formations** : Est-ce que vous pensez qu'il faille évaluer une SAEI sur le nombre de formations réalisées ? Oui/Non

- Si oui, sur quel critères ? Nombre de formations / an ?

SUIVI D'ACTIVITÉ

▶ **Suivi d'activité** Est-ce que vous pensez qu'il faille évaluer une SAEI sur l'existence d'une méthodologie de suivi d'activité (indicateurs, sondages, etc) ? Oui/Non

- Si oui, sur quel critères ? Ouvert

MÉTHODOLOGIE ET ADMINISTRATION DU LABEL

Pensez-vous qu'il faille un label différent par typologie de SAEI ? Oui/Non

Synergies avec l'écosystème ? Mesurable ?

Combien d'années devrait être valable le label ? Ouvert

Quelles seraient les conditions de perte du label ? Oui/Non

Comment imaginez-vous le mécanisme d'obtention du label (questionnaire en ligne, évaluation par des pairs, enquête terrain, etc.) ?

Pensez-vous que le label devrait/pourrait être payant ? Oui/Non

Si oui, quel montant serez-vous disposé à déboursier pour l'obtention de ce label ? Ouvert

Quels pourraient être les avantages du label ? Ouvert

Annexe 4 : Charte d'engagement au label Afric'innov

CHARTRE D'ENGAGEMENT DE LA SAEI LABELLISÉE AFRIC'INNOV

Je soussigné(e) **Prénom NOM**, responsable de la SAEI **NOM SAEI**, m'engage par la signature de la présente charte du label Afric'innov pour une durée de 1 an renouvelable.

De ce fait, je bénéficie des avantages suivants :

- ▶ **L'accès à Ubora**, l'outil de suivi en ligne des entreprises en incubation développé par Afric'Innov
- ▶ **L'accès au programme de Soft Landing Afric'Innov** qui facilite la mobilité des startup accompagnées sur le continent africain et au-delà
- ▶ **L'accès à l'« Afric'Innov Toolbox »**, qui comporte plus de 40 formations et une multitude de ressources partagées pour aider à la structuration de l'activité
- ▶ **L'invitation et la prise en charge complète à certains événements** de la communauté Afric'Innov, notamment aux sessions de formation en présentiel
- ▶ **L'accès aux opportunités** identifiées par l'équipe Afric'Innov
- ▶ **Une reconnaissance par les partenaires techniques et financiers** les plus connus avec des possibilités de collaboration
- ▶ **L'éligibilité au fonds Afric'Innov**

Je m'engage à :

- ▶ Me soumettre chaque année à l'évaluation annuelle
- ▶ Faciliter la collecte d'informations des consultants lors des enquêtes terrain
- ▶ Transmettre tout document permettant de vérifier la qualité de l'accompagnement proposé par ma SAEI à la demande de l'équipe de coordination
- ▶ Transmettre des documents authentiques
- ▶ Rendre visible le logo du label Afric'innov sur l'ensemble de mes supports de communication tels que :
 - ▶ Le site internet (le logo doit être visible sur la page d'accueil)
 - ▶ Les réseaux sociaux (Page Facebook)
 - ▶ Les carte de visite, kakémono et tout autre support
 - ▶ Les présentations à l'occasion d'interventions lors des conférences publiques
 - ▶ Cesser l'utilisation du logo Afric'innov en cas de perte du label

En cas de fausses déclarations lors du processus de labellisation, ou en cas de contravention à l'un des engagements précités, je pourrais être radiée.
Fait à **VILLE**, le **DD/MM/AAAA**, en deux exemplaires originaux.

Prénom NOM
Responsable de NOM SAEI

Christian JEKINNOU
Coordinateur Afric'innov

Annexe 5 : Présentation de la Communauté Afric'innov

QU'EST-CE QUE LA COMMUNAUTÉ AFRIC'INNOV ?

La communauté Afric'innov est un réseau de structures d'accompagnement à l'entrepreneuriat innovant (SAEI) africaines qui regroupe, met en relation et valorise les structures les plus prometteuses dans leurs écosystèmes respectifs.

QUELLES SONT LES CRITÈRES D'APPARTENANCE ?

Pour intégrer la communauté, la SAEI candidate doit répondre à quatre critères qui sont les suivants :

- ▶ **Avoir un statut juridique** (Société, Association, Etc.)
- ▶ **Avoir un lieu physique dédié à l'accompagnement** sur le continent africain
- ▶ **Avoir une équipe composée d'au moins 2 personnes** à plein temps
- ▶ **Avoir déjà accompagné** (en cours ou finalisé) au moins 3 projets/startup
- ▶ **Avoir une empreinte numérique (page internet, réseaux sociaux)** actualisée

QUELS AVANTAGES POUR LA SAEI ?

Les SAEI membres de la communauté bénéficient d'un accès privilégié aux outils développés par Afric'innov, d'une visibilité accrue sur la scène nationale et internationale, et de la possibilité d'échanger de manière privilégiée avec leurs pairs.

Concrètement, les avantages sont :

- ▶ **L'accès à Ubora**, l'outil de suivi des entreprises en incubation développé par Afric'innov
- ▶ **L'accès au programme de Soft Landing Afric'innov** qui facilite la mobilité des startup accompagnées sur le continent africain et en France
- ▶ **L'accès à l'« Afric'innov Toolbox »**, qui comporte plus de 40 formations et une multitude de ressources partagées pour aider à la structuration de l'activité
- ▶ **L'invitation à des événements de la communauté Afric'innov**, notamment aux sessions de formation en présentiel
- ▶ **L'accès aux opportunités** identifiées par l'équipe Afric'innov
- ▶ **Une visibilité accrue**

QUEL EST LE PROCESSUS POUR INTÉGRER LA COMMUNAUTÉ ?

Afin d'intégrer la communauté, la SAEI candidate auprès d'Afric'innov, soit directement sur la plateforme, soit en envoyant un mail à l'adresse hello@africinnov.com. Elle devra fournir des justificatifs pour chacun des 4 critères précités :

- ▶ **Statut juridique** : statuts ou documents équivalents attestant de l'existence juridique de la structure
- ▶ **Lieu physique** : photos avec logo des différentes pièces
- ▶ **Équipe** : lien LinkedIn de chacun des membres avec leur appartenance à la SAEI comme profession en cours
- ▶ **Projets/Start-up** : justificatifs de l'existence (site internet, page FB, pitch desk, business plan) et de l'incubation (charte d'incubation) pour chacun des projets/startup
- ▶ **Empreinte numérique** : liens vers le site internet et/ou les pages réseaux sociaux (la dernière publication doit datée de moins d'un mois)

Une fois ces justificatifs validés par la coordination Afric'innov, vous serez officiellement intégré à la communauté Afric'innov par la signature d'une charte d'adhésion.

AFRIC'INNOV LABELING GUIDELINES

With the support of



AFD



WORLD BANK GROUP

ORGANISATION
INTERNATIONALE DE
la francophonie 

And the technical expertise of

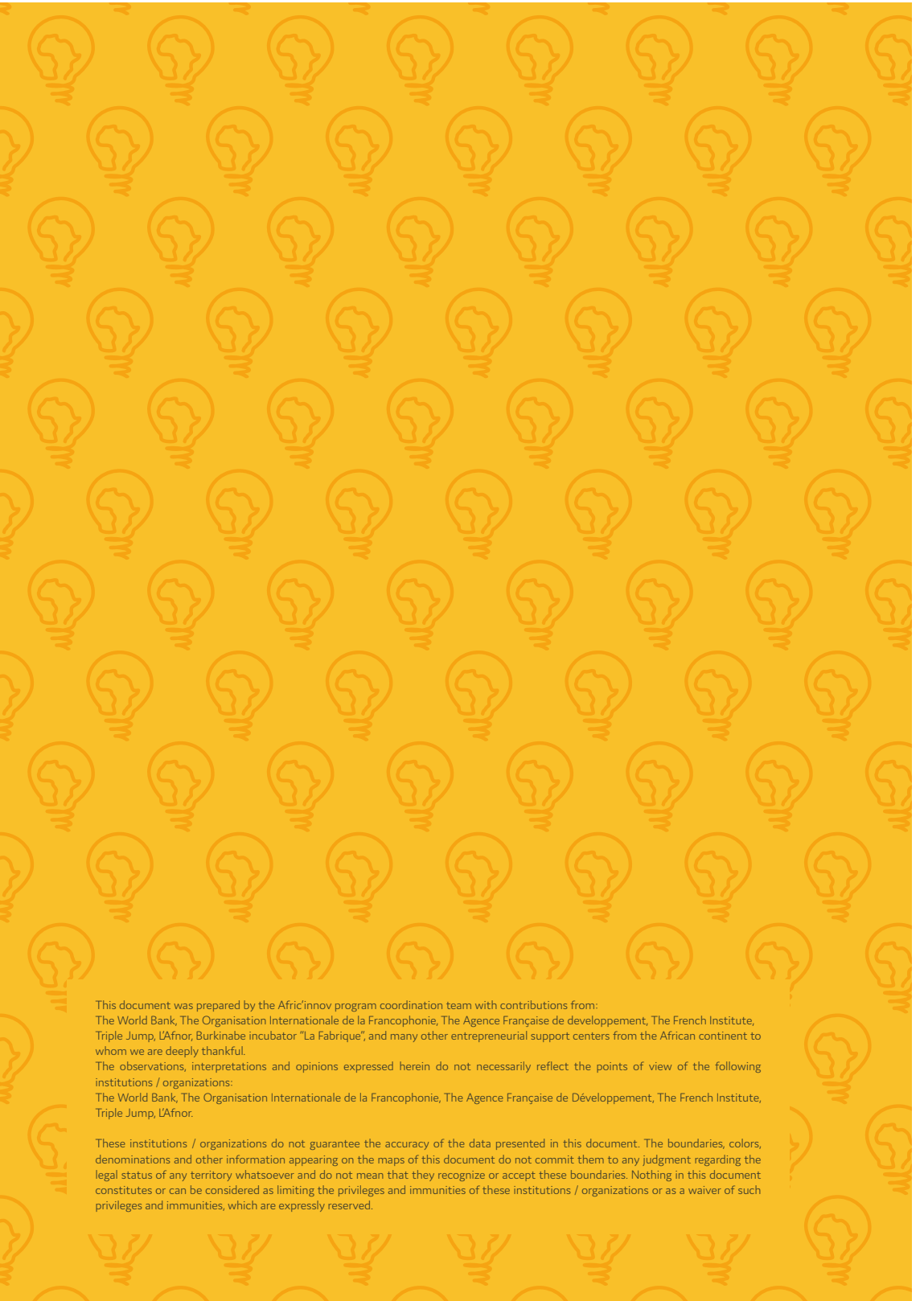
INSTITUT
FRANÇAIS

Triple  Jump

afnor
GROUPE

This document was produced thanks to the exceptional participation of the Burkinabe incubator

 La Fabrique



This document was prepared by the Afri'innov program coordination team with contributions from:
The World Bank, The Organisation Internationale de la Francophonie, The Agence Française de développement, The French Institute, Triple Jump, L'Afnor, Burkinabe incubator "La Fabrique", and many other entrepreneurial support centers from the African continent to whom we are deeply thankful.

The observations, interpretations and opinions expressed herein do not necessarily reflect the points of view of the following institutions / organizations:

The World Bank, The Organisation Internationale de la Francophonie, The Agence Française de Développement, The French Institute, Triple Jump, L'Afnor.

These institutions / organizations do not guarantee the accuracy of the data presented in this document. The boundaries, colors, denominations and other information appearing on the maps of this document do not commit them to any judgment regarding the legal status of any territory whatsoever and do not mean that they recognize or accept these boundaries. Nothing in this document constitutes or can be considered as limiting the privileges and immunities of these institutions / organizations or as a waiver of such privileges and immunities, which are expressly reserved.

FOREWORD

Afric'innov was born from a double observation:

- ▶ that the development of entrepreneurship requires the existence of an ecosystem in which the structures that support entrepreneurs must play a central role,
- ▶ that the success of the supported entrepreneurs is conditioned by the quality of the services offered by these structures.

Our mission is to strengthen and further professionalize the Support Structures for Innovative Entrepreneurship (Structures d'Accompagnement à l'Entrepreneuriat Innovant - SAEI). In order to achieve that, our work is divided in four main projects:

1. The development of digital tools

Efficient support for entrepreneurs requires the use of monitoring and capitalization tools. However, there is currently no tool that is truly adapted to the needs of these SAEI. Therefore, we have developed the **UBORA**, a « Software as a Service » (SaaS) tool allowing a complete follow-up of incubated entrepreneurs. This tool is accessible via the **www.africinnov.com** platform, which aims to be the African reference in supporting entrepreneurship. The platform also hosts an online toolbox (**Afric'innov Toolbox**) for incubation teams.

2. The training of teams in charge of supporting entrepreneurs

The professionalization of these structures requires increasing the skills of the teams in charge of incubation. The program responds to this need by developing training content available online, and by organizing face-to-face training and discussion sessions.

We designate under the term Structures of Support for Innovative Entrepreneurship (Structures d'Accompagnement à l'Entrepreneuriat Innovant - SAEI) all the structures whose mission is to support project managers or entrepreneurs in the development of their initiatives by putting at their disposal material and immaterial resources. Business Incubators, accelerators, fablabs, etc. can be mentioned.

3. The deployment of an innovative seed funding mechanism

The Afric'innov fund follows an «**honor loan**» mechanism (zero interest, zero guarantee personal loans) intended to finance the first steps of entrepreneurs supported by the SAEI members of the network. In addition to offering a tool that is completely adapted to the needs and constraints of entrepreneurs, the deployment of the fund enables SAEI to increase their expertise in seed funding.

4. The SAEI Labeling Mechanism

The quality of the support provided by the SAEI is still very heterogeneous, and entrepreneurial ecosystems are sometimes not very readable, even for entrepreneurs. That is why we have developed the **Afric'innov label**, whose objective is to provide entrepreneurship support structures in Africa, as well as for all ecosystem stakeholders, a quality reference system regarding their activities. The Afric'innov label will make it easier to identify structures that offer quality support to entrepreneurs.

This last component will be the subject of this document. It sets out the criteria that will be used as a basis for evaluation and the process for obtaining the Afric'innov label.

Christian JEKINNOU
Executive Manager Afric'innov



SUMMARY

38 ▶ **CONTEXT: HETEROGENEITY IN THE PROFESSIONALIZATION AND MATURITY OF THE SAEI**

40 ▶ **OBJECTIVE: TO DEVELOP THE AFRIC'INNOV LABEL, A REFERENCE TOOL FOR SAEI IN AFRICA**

40 ▶ 1) Why do we need a label?

40 ▶ 2) Who is in the scope of the label?

41 ▶ 3) How was this label created? What was the methodology applied for setting up this label?

42 ▶ **THE ASSESSMENT OF SAEIS**

42 ▶ 1) Evaluation criteria retained

44 ▶ 2) SAEI rating system

47 ▶ **LABELING, A 7-STEP PROCESS**

47 ▶ 1) Step 1: Filing a request on the Afric'innov platform

47 ▶ 2) Step 2: Online eligibility test

48 ▶ 3) Step 3: Pre-evaluation of a complete application

49 ▶ 4) Step 4: Payment of Eligible Applicant

50 ▶ 5) Step 5: Organization of a field survey

50 ▶ 6) Step 6: Analysis by the committee

51 ▶ 7) Step 7: Decision to grant or not the label

52 ▶ COMMITMENTS OF BOTH PARTIES

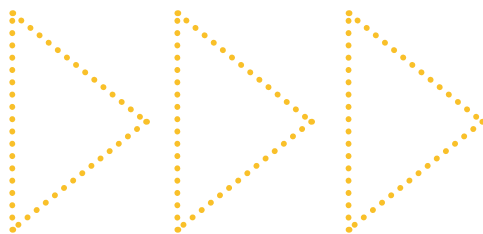
- 52 ▶** 1) Afric'innov's Commitments to labeled SAEIs
- 53 ▶** 2) Certified SAEI Commitments

54 ▶ TERMS OF RENEWAL OF THE LABEL

- 54 ▶** 1) Validity period of the label
- 54 ▶** 2) Annual assessment
- 55 ▶** 3) Conditions of loss of the label

56 ▶ EXHIBITS

- 57 ▶** 1) Exhibit 1 - Questionnaire sent to entrepreneurs during the study prior to the development of the Afric'innov reference system
- 58 ▶** 2) Exhibit 2 - Questionnaire addressed to the TFPs during the study prior to the development of the Afric'innov reference system
- 59 ▶** 3) Exhibit 3 - Questionnaire addressed to the SAEI during the study prior to the development of the Afric'innov reference system
- 62 ▶** 4) Exhibit 4 - Charter of commitment to the Afric'innov label
- 63 ▶** 5) Exhibit 5 -Presentation of the Afric'innov community



CONTEXT: heterogeneity in the professionalization and maturity of the SAEI



In recent years, the number of initiatives in many African countries to create incubator structures, accelerators, business incubators and other places of support for entrepreneurship has been growing rapidly. These structures, referred to as SAEI in the rest of the document, allow project owners to significantly reduce the risk of failure and create more sustainable and job-creating businesses.

Numerous studies have thus demonstrated the key role of the accompaniment in the course of the creator. For authors Allen and Rahman¹, it helps create a context favorable to entrepreneurship in different ways:

▶ providing a secure **environment for project managers,**

▶ offering a good number of **services** (spaces, advice, etc.),
▶ fostering **contact with other entrepreneurs.**

More specifically, a study conducted by the Center for Strategy and Evaluation Services (CSES) in South Africa shows a bankruptcy rate two to four times lower when companies are followed by incubators or assimilated².

In African countries, these support structures are relatively recent. While SAEIs have been around for decades in other parts of the world, the oldest ones are only around ten years old in West Africa. This recent effervescence goes hand in hand with the need for more and more important support to more structured and ambitious entrepreneurs.

¹ Allen, D. N., & Rahman, S. (1985). Small business incubators: a positive environment for entrepreneurship. *Journal of Small Business Management* (pre-1986), 23(000003), 12.

² Lose, T., & Tengeh, R. K. (2016). An evaluation of the effectiveness of business incubation programs: a user satisfaction approach. *Investment Management and Financial Innovations*, 13(2), 370-378.

This rapid evolution fosters the emergence of new ecosystems. In addition, there are very different levels of maturity and professionalization within the SAEIs. While some are distinguished by the quality of the support they offer, others exist only by name, through a website or on social networks.

This diversity of «quality level» and the low sustainability of many of them pose a real problem of readability of these ecosystems. Specifically, this heterogeneity is the origin of many barriers to the qualitative development of the entrepreneurship support offer on the African continent:

- ▶ difficulties for local and international start-ups to **choose objectively the appropriate and qualified support structure** to help them in the development of their projects,
- ▶ difficulties for local and international support structures to easily **identify reliable partners** that meet minimum quality standards,
- ▶ difficulties for international institutions to easily **identify serious support structures** with which to develop various forms of partnerships,

- ▶ difficulties for local and international companies to **identify reliable partners in the field of innovation and / or supporting start-ups**,
- ▶ difficulties for financing structures to find **reliable SAEIs to finance**,
- ▶ difficulties for **professionals SAEIs to be identified as such**.

It therefore seems important to find a solution to overcome these difficulties and enable a more efficient development of ecosystems supporting entrepreneurship in Africa.



GOAL: to develop the Afric'innov label, a reference tool for SAEI in Africa



01 Why do we need a label?

The main objective of the Afric'innov label is to provide entrepreneurial support structures in Africa, as well as all ecosystem stakeholders, with a quality reference framework for their activities.

The Afric'innov label will enable a **quick and easy identification of SAEIs that offer support with a reknown and recognized quality standard**. The label aspires to be:

- ▶ a guarantee of the quality of support services offered to start-ups,
- ▶ a guarantee of the professionalism of the incubation teams,
- ▶ a guarantee of the quality of projects graduating from these SAEI,
- ▶ a guarantee of credibility and trust,
- ▶ a decision tool for technical and financial partners and international institutions.



02 What is the scope of the label?

The Afric'innov label is aimed at **any type of structure whose mission is to select, then support entrepreneurs or project managers** in the development of their project, **through various services**.

03 How was this label created? With which methodology?

It was important to implement the most rigorous approach possible, in order to propose a suitable tool, as no such label exists on the African continent. A rigorous methodology was therefore deployed for two years, by Afric'innov's management and its partners.

A first phase, conducted in mid-2017, by the French Association for Standardization (Association Française pour la Normalisation - AFNOR), specialized in certification and labeling issues, laid the foundations for reflection and a work methodology. The second phase, more operational, was piloted from end 2017 to end 2018 by Afric'innov management in order to conduct a qualitative survey of the various stakeholders involved in the process.

To identify and retain the most relevant evaluation criteria, three categories of stakeholders were interviewed:

- ▶ **support Structures for Innovative Entrepreneurship (SAEI),**
- ▶ **entrepreneurs who have received support from a SAEI,**
- ▶ **technical and Financial Partners**

(Partenaires Techniques et Financiers - PTF).

The goal of this method was to gather the most complete answers possible in order to propose the implementation of a tool that meets the expectations of stakeholders and is easily deployable on the whole continent.

Each stakeholder was provided with a specific questionnaire (see Exhibits 1, 2 and 3) administered online, by telephone or in face-to-face interviews.

Each questionnaire was designed to answer, in summary, the following questions:

- ▶ **What is the relevance / quality of an entrepreneurship support program?**
- ▶ **How could the performance of SAEIs be assessed?**

THE ASSESSMENT OF SAEIS



01 Evaluation criteria retained

The study allowed us to select 20 evaluation criteria for the SAEI, divided into 4 main categories.

Category 1: quality of infrastructures

A qualitative support cannot be achieved without minimum infrastructures available for entrepreneurs but also for staff. Labeled SAEIs possess these infrastructures and maintain them in order to propose an efficient working environment.

The following criteria are therefore evaluated in Category 1:

- ▶ the SAEI has a suitable physical workplace,
- ▶ the SAEI provides its staff and entrepreneurs with a high-performance Internet connection,
- ▶ the SAEI provides meeting rooms for its staff and entrepreneurs,
- ▶ the SAEI has an adequate workspace for entrepreneurs,
- ▶ the SAEI has an adequate workspace staff.

Category 2: a transparent governance

SAEI are themselves examples of businesses for the entrepreneurs they support. In order to be able to build local or international partnerships, they must ensure a certain level of rigor and transparency.

The following criteria are therefore assessed in category 2:

- ▶ the SAEI has a legal status,
- ▶ the SAEI has been existing for at least 2 years,
- ▶ the SAEI has a clear and relevant internal organization chart,
- ▶ the SAEI organizes and tracks its accounting,
- ▶ the SAEI has an adapted governance model,
- ▶ the SAEI has a successful business model,
- ▶ The SAEI is well established locally and has local partners.

Category 3: adapted resources and support methods

The essence of SAEI support is based on two fundamental elements: the human resources that provide it, and their methodology. Without a performing team, and a clear method, it is difficult to guarantee a good support to an entrepreneur. The labeled SAEI are distinguished by their progress on these elements.

The following criteria are therefore assessed in category 3:

- ▶ the SAEI has a dedicated and qualified team to support entrepreneurs,
- ▶ the SAEI has external coaches available for entrepreneurs,
- ▶ the SAEI applies a transparent and relevant selection methodology,
- ▶ the SAEI has developed an adapted methodology.

Category 4: a clear service offer

Successful SAEIs bring people together. They manage to mobilize entrepreneurs, but also experts that will help them. This is why the label incorporates the ability of the SAEI to provide relevant and clearly identifiable services.

The following criteria are therefore assessed in Category 4:

- ▶ the SAEI has supported at least 3 projects / entrepreneurs,
- ▶ the SAEI organizes events to mobilize its entrepreneurial ecosystem,
- ▶ the SAEI organizes training entrepreneurs,
- ▶ the SAEI regularly and effectively monitors the impact of its activity.



02 SAEI rating system

Each of the 20 criteria outlined above is the subject of a number of indicators, verified and validated (or invalidated) by Afric'innov according to the process detailed in the following section.

Most of the criteria are scored out of 1. Some, because of their importance in the preferred category, are graded out of 2.

CATEGORIES	POINTS
Qualitative infrastructure	5
Transparent governance	5
Adapted resources and supporting methods	6
A clear service offer	4

Please note, however, that the rating remains binary: if the evaluated criterion counts for 2 points, the candidate SAEI obtains the full score points, or none (0).



FOCUS ON THE QUALIFYING CRITERIA

Certain criteria determine the eligibility for the label (see paragraph «Step 2: Online eligibility test» of the labeling process in Page 10). There are six of them. In the scoring system, these criteria are **eliminary**. These are criteria without which the SAEI cannot be labeled. Also, the lack of justification for one of these criteria results in the invalidation of the application.

To evaluate each of the criteria, a number of indicators will be monitored and analyzed, as listed in the table below:

EVALUATION CRITERIA	REQUIRED JUSTIFICATION
CATEGORY 1: QUALITY OF INFRASTRUCTURES (5 POINTS)	
The SAEI has a suitable physical work-place	Visit /photos of building (room by room)
The SAEI provides its staff and entrepreneurs with a high-performance Internet connection	Bill /Internet Connection Subscription Proof
The SAEI provides meeting rooms for its staff and entrepreneurs	Visit /photos
The SAEI has an adequate workspace for entrepreneurs	Visit /photos
The SAEI has an adequate workspace staff	Visit /photos
CATEGORY 2: A TRANSPARENT GOVERNANCE (5 POINTS)	
The SAEI has a legal status	Proof of filing of statutes / registration
The SAEI has been existing for at least 2 years	Proof of filing of statutes / registration
The SAEI has a clear and relevant internal organization chart	Team chart
The SAEI organizes and tracks its accounting	Financial statements for the last 2 years
The SAEI has an adapted governance model	The last 2 activity reports
The SAEI has a successful business model	Accounting Balance Sheet / Strategic Orientation Plan
The SAEI is well established locally and has local partners	Partnership agreements and / or contracts

EVALUATION CRITERIA	REQUIRED JUSTIFICATION
CATEGORY 3: ADAPTED RESOURCES AND SUPPORT METHODS (6 POINTS)	
The SAEI has a dedicated and qualified team to support entrepreneurs	Résumé and job descriptions of the members of the support team
The SAEI has external coaches available for entrepreneurs	List, contact details and areas of expertise of external experts / coaches available to entrepreneurs
The SAEI applies a transparent and relevant selection methodology	Selection methodology
The SAEI has developed an adapted methodology	Detailed support methodology
CATEGORY 4: A CLEAR SERVICE OFFER (4 POINTS)	
The SAEI has supported at least 3 projects / entrepreneurs	List of entrepreneurs supported since SAEI launch
The SAEI organizes events to mobilize its entrepreneurial ecosystem	List and presentation of the events organized during the last year of activity
The SAEI organizes training for entrepreneurs	List and presentation of the trainings organized during the last year of activity
The SAEI regularly and effectively monitors the impact of its activity	Detailed activity tracking methodology

The 7-step LABELLING PROCESS



01 Step 1: Fill out a request on the Afric'innov platform

To enter the labelling process, the SAEI must first adhere to the Afric'innov community (see Community Fact Sheet) and submit an online application on the platform **www.africinnov.com** (in the dedicated space).

Nota bene: For the month T assessment session, only SAEI files that have submitted their form by T-4 months will be reviewed.

02 Step 2: Pass an online eligibility test

The SAEI must first test their eligibility for the label on the platform by answering the 6 questions below:

- ▶ Has the SAEI been registered legally? **Yes / No**
- ▶ Does the SAEI have at least 2 years of legal existence? **Yes / No**
- ▶ Does the SAEI have an up-to-date accounting? **Yes / No**
- ▶ Does the SAEI have a physical place dedicated to the entrepreneurs? **Yes / No**
- ▶ Does the SAEI have a team dedicated to coaching? **Yes / No**

- ▶ Has the SAEI already supported at least 3 start-ups? **Yes / No**

If SAEI answers «Yes» to all these questions, it is eligible for the label and continues the process. If SAEI answers «No» to at least one of these eliminatory questions, it is not eligible and it will be proposed to contact Afric'innov by email for detailed explanations and advice.

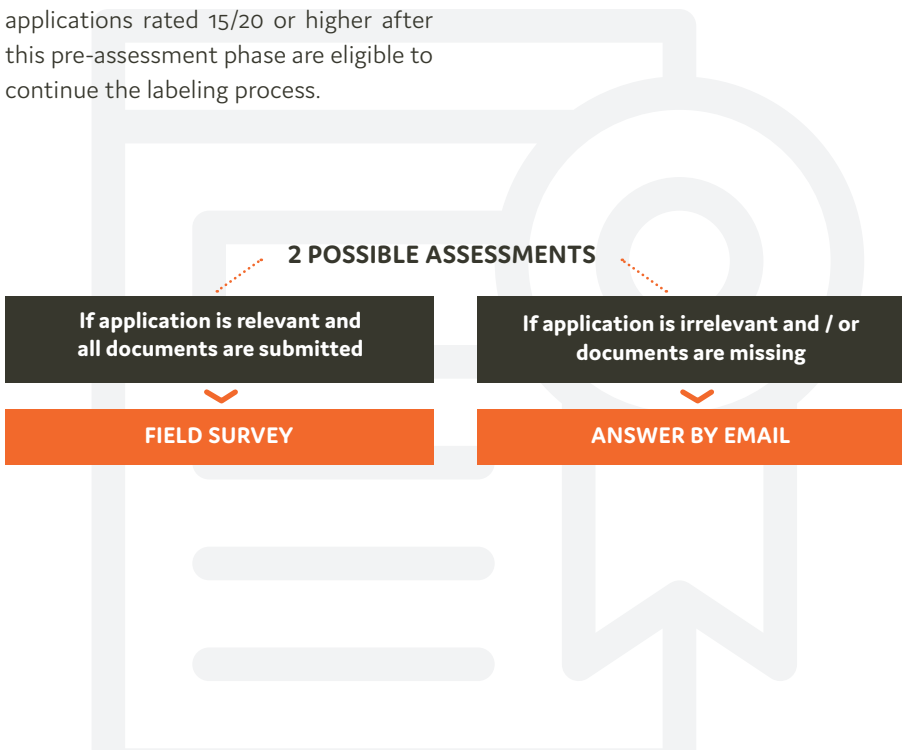
03 Step 3: Your complete application file will be pre-evaluated

The purpose of this file is to verify that the applicants' SAEI meet the conditions to provide quality support to their entrepreneurs, based on the evaluation criteria defined in the previous section. The SAEI should provide all the requested documents to assess the relevance of the application.

Once all the documents have been submitted, the file is received by Afric'innov management, which assesses the documents and the overall relevance of the application. Only applications rated 15/20 or higher after this pre-assessment phase are eligible to continue the labeling process.

Two conclusions are possible:

- 1. The application is relevant (score $\geq 15/20$) and all documents have been submitted: the SAEI continues the process.
- 2. The application is not relevant (score $< 15/20$) and / or some or all documents are missing: the candidate is informed of his temporary ineligibility for the label, and will eventually be offered technical assistance.



FOCUS ON TECHNICAL ASSISTANCE



Any SAEI that has not been able to finish the process will be offered paying technical assistance, in order to become eligible for the label. This assistance will be defined on the basis of the feedbacks and deficiencies observed during the evaluation process.

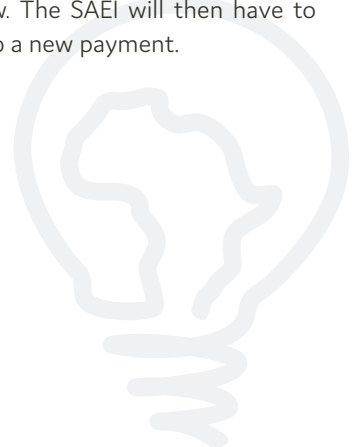
This offer is not subject to any obligation and is at the discretion of SAEI. If it accepts, to ensure the smooth running and quality of monitoring, it must sign a service contract. To be noted: technical assistance does not automatically imply the obtention of the label, but prepares the structure to resume the labeling process. A SAEI may also resume the labeling process without technical assistance.

04 Step 4: Payment

In order to continue the labeling process, the candidate will have to pay an amount of 500,000 FCFA (about 750 euros), in order to deploy the field survey. This amount must be paid by bank transfer to the bank account whose references will be indicated by Afric'innov.

Once the bank transfer is received by Afric'innov, the next phase - the field survey - is initiated. The SAEI should provide the coordination with a period

of 2 weeks within 12 months of receipt of the bank transfer, during which the field survey can be organized. If, for reasons attributable to the SAEI, the field survey is not organized within 12 months of the receipt of the transfer, the process must start anew. The SAEI will then have to proceed to a new payment.



05 Step 5: The field survey

The purpose of the field visit is to complete, validate or refute the information sent by the SAEI during the constitution of its application file. The candidate will be visited by an external consultant appointed by Afric'innov for half a day.

In order to ensure the objectivity of the evaluation and the smoothness of the visit, the consultant (whose identity is not communicated beforehand) will

have to follow an interview guide, which contains:

- ▶ the description of a typical visit,
- ▶ the evaluation grid.

Once the visit has been finalized, the consultant will have to return the scanned grids to Afric'innov management within 2 days, as well as pictures of the visit. These elements will be attached to the SAEI application package for final evaluation.

06 Step 6: Analysis by the committee

Applications will be verified by Afric'innov management and forwarded to an evaluation committee 3 weeks prior to the evaluation session.

Constitution of the committee

The committee will consist of 10 members. Below are the stakeholders that will be represented:

- ▶ afric'innov management team,
- ▶ a sample of labeled SAEIs selected by Afric'innov,
- ▶ representatives of PTF and SAEI.

Delays of evaluation

Committee members will be given 4 weeks to assess all applications submitted. These 4 weeks will be used to study:

- ▶ the documents submitted,
- ▶ the Afric'innov report on the relevance of the documents submitted,
- ▶ the evaluation grids of the independent expert following the field survey.

The members of the committee will have to communicate their observations to Afric'innov within 1 week before the evaluation session.

07 Step 7: Decision to grant or not the label

Following the aggregation of assessments by Afric'innov, the committee collectively decides whether to give the label or not. In both cases, the candidates will be notified by email and the status of the application will be updated on the Afric'innov platform.

If the SAEI scores 15/20 points or higher and if the committee has given a favorable opinion on its application, it will be notified in a first step of this decision by email. It will receive within 10 days an integration email presenting:

- ▶ **its benefits** as a labeled SAEI,
- ▶ **a commitment charter** to return signed as SAEI labeled,
- ▶ **a communication kit** "labelAfric'innov".

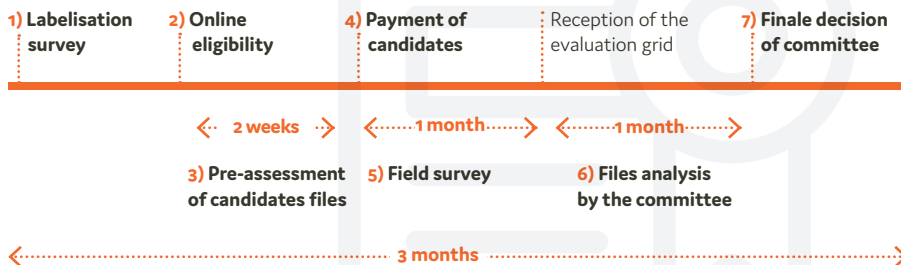
If the candidate scores less than 15/20 points and/or if the committee has expressed an unfavorable opinion on its application, it will receive an email from the coordinating team including:

- ▶ the report of the field survey,
- ▶ the evaluation committee's feedbacks and advice.

The committee is supreme and its decision is final. It is based on a qualitative assessment of the application: for example, an SAEI may have scored 17/20 and be denied the label.

Nota bene: the refusal of the label is never final. It indicated a need to increase skills for the weaknesses observed in the application and/ or in the field.

PROCESS OF LABELING:



COMMITMENTS OF BOTH PARTIES



01 Afric'innov's Commitments to labeled SAEIs

In addition to the possibility of using a quality label, labeled SAEIs benefit from privileged access to the tools developed by Afric'innov, increased visibility on the national and international scene, and the possibility to exchange in a privileged way with their peers.

In concrete terms, the benefits are:

- ▶ **access to Uhora**, Afric'innov's online monitoring tool for incubating companies,
- ▶ **access to the Afric'innov Soft Landing** program which facilitates the mobility of incubated start-ups on the African continent and beyond,
- ▶ **access to the «Afric'innov Toolbox»**, which includes more than 40 training sessions for SAEIs and their teams, as well as a multitude of shared resources to help structure the activity,

- ▶ **invitation and full support** to certain events in the Afric'innov community, including face-to-face training sessions,
- ▶ **access to opportunities** (financing, service delivery, program implementation, etc.) offered by Afric'innov partners,
- ▶ **acknowledgment** by the most well-known technical and financial partners with opportunities for collaboration,
- ▶ **eligibility to the Afric'innov Fund** to finance incubated entrepreneurs.



02 Labeled SAEIs' Commitments

In consideration of the benefits received, the labeled SAEIs must commit to the following:

Follow-up and evaluation:

- ▶ submit annual evaluation (see section «Label renewal procedures»),
- ▶ facilitate the consultant's collection of information during field investigations,
- ▶ transmit any document to verify the quality of the support proposed by the SAEI at the request of Afric'innov,
- ▶ transmit authentic documents.

Use of the graphic charter of the Afric'innov label:

SAEI must ensure that the logo of the Afric'innov label is clearly visible on all their communication media such as:

- ▶ their website (the logo must be visible on the home page),
- ▶ social Networks (Facebook Page),
- ▶ kakemonos, flyers, posters, brochures and any other presentation support from the SAEI Presentations during interventions at public conferences.

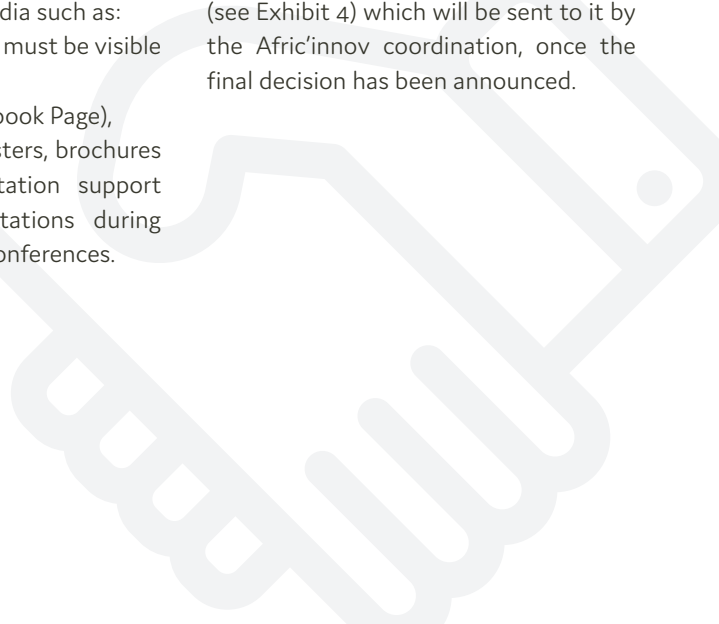
The use of the logo must be done in accordance with the graphic charter included in the communication kit sent with the welcome mail.

In case of refusal / loss of the label:

- ▶ no longer use the logo and the graphic charter of the Afric'innov label.

An SAEI which does not respect these commitments will be suspended access to the resources made available by the Afric'innov program (UBORA, Soft Landing, Toolbox, etc.).

In order to ensure compliance with these various commitments, the labeled SAEI will have to sign a commitment charter (see Exhibit 4) which will be sent to it by the Afric'innov coordination, once the final decision has been announced.



TERMS OF RENEWAL OF THE LABEL



01 Validity period of the label

The Afric'innov label is valid for 3 years. Each labeled SAEI will be able to benefit from the label for the 2 years following the year of obtaining the label. For this to be effective, it will be necessary that:

- ▶ the result of the annual evaluation

be positive for the 2 consecutive years following the year of obtaining the label (see details below);

- ▶ the commitment charter to the Afric'innov community be respected.

02 Annual assessment

Each year, labeled SAEI will have to complete an assessment. It will be necessary to:

- ▶ fill out an online form,
- ▶ provide proof of compliance with the criteria,
- ▶ provide indicators of activity that will allow the appreciation of the overall dynamism of the structure.

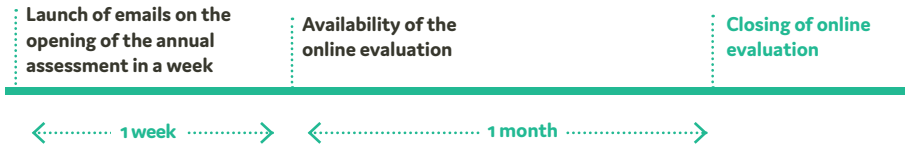
At this point, it is not a question of evaluating the SAEIs on all the criteria used for the initial attribution of the label. The annual assessment will provide a qualitative assessment of the SAEI's activities over the past year and the maintenance of the prerequisites that justify the conservation of the label.

In particular, the assessment will be performed on:

- ▶ maintenance of the quality of the support program, including the network of experts,
- ▶ the various actions carried out during the past year,
- ▶ entrepreneurs satisfaction,
- ▶ maintenance of legal status,
- ▶ maintenance of an up-to-date accounting,
- ▶ an up-to-date online presence.

SAEIs will be notified of the online availability of the evaluation form. They will have the opportunity to answer it during 1 month.

ACCESS AND AVAILABILITY OF THE ANNUAL ONLINE ASSESSMENT



Annual assessments will be appreciated by Afric'innov management. Three types of reviews are possible:

▶ **Positive:** SAEI receives a positive opinion on maintenance of the label for an additional year. It will receive an email informing her of this decision.

▶ **Positive with reservation:** the SAEI receives a positive opinion with reservation as to the maintenance of the label if it has not transmitted all the information requested and/or if an element of proof is not relevant. It will receive an email informing It of this

decision as well as a delay to return missing items.

▶ **Negative:** SAEI receives a negative opinion on the maintenance of the label. It will receive an email informing it of this decision, as well as a proposal for an action plan to implement to recover it.

Nota bene: Labeled SAEIs can also receive unannounced visits for random checks.

03 Conditions of loss of the label

Labeled SAEIs will lose the right to use the label in the following cases:

- ▶ non-compliance with the commitment charter,
- ▶ annual non or poorly completed evaluation form or negative random control,
- ▶ loss of legal status,
- ▶ cessation of activity.

The list of labeled SAEIs will be regularly updated on the Afric'innov website. SAEI who have lost the right to use the label and continue to use it despite warnings will see their access to community resources suspended.



APPENDICES

Exhibit 1: Questionnaire sent to entrepreneurs during the study prior to the development of the Afric'innov label guidelines

INTERVIEW WITH ENTREPRENEURS

GENERAL TOPIC

- ▷ Interview date: JJ/MM/AAAA
- ▷ Date time:

ENTREPRENEUR

- ▷ Name:
- ▷ Localisation: City, Country
- ▷ Evolution stage: Project / Created for less than 2 years / Created for more than 2 years
- ▷ Activity sector: Agriculture / Animal farming / fishing / Agro-industry/ Crafting / Cultural Industry / Tourism / Infrastructure / Renewable energies / Transport / IT / Other
- ▷ Incubation status: In progress/ alumni
- ▷ Name of incubator: SAEI's name
- ▷ Since / Total duration of support if alumni: #months

PART 1: YOUR DEFINITION OF SUPPORT

- ▷ How did you know the SAEI ? To be encoded
- ▷ Why would you like to be supported by an SAEI? Open answer
- ▷ What are your needs? Open answer
- ▷ What type of support are you receiving ? How is it unfolding? What do you have access to?
- ▷ According to you, what services are most useful in a SAEI ? Open answer
- ▷ According to you, what services are most useful in a SAEI ?
Access to premises / Internet access / Training / Individualized coaching / Access to financing, / Events & Networking

Service 1 :

Service 2 :

Service 3 :

- ▷ According to you, what services are less useful in a SAEI ?
Access to premises / Internet access / Training / Individualized coaching / Access to financing, / Events & Networking

Service 1 :

Service 2 :

Service 3 :

PART 2: ASSESSMENT OF THE QUALITY OF THE SUPPORT

- ▷ On a scale from 1 to 5, what is the degree of effectiveness of the structure that supports you?
1/2/3/4/5
- ▷ Good points: Open answer
- ▷ Points to improve: Open answer
- ▷ According to you, what was the impact of the support? Open answer
- ▷ When will you consider that your support is finished and successful ? Open answer
- ▷ Have you had negative incubation experiences, if so why? Open answer

COMMENTS ON THE LABEL / LABELING PROCESS / CRITERIA?

Exhibit 2: Questionnaire addressed to the TFPs during the study prior to the development of the Afric'innov label guidelines

INTERVIEW WITH THE TECHNICAL AND FINANCIAL PARTNER (PTF)

GENERAL

- ▷ Interview date: JJ/MM/AAAA
- ▷ Interview time:

IDENTITY OF THE PTF

- ▷ Name of interviewee and contact information:
- ▷ Name of the structure: _____ :
- ▷ Headquarter: City, Country
- ▷ Action zone: Country, region
- ▷ Number of partnership with SAEIs: #
- ▷ Date of engagement with the SAEI: YYYY

PART 1: RELATIONS WITH SAEI

- ▷ Do you have one or more SAEI support and support programs? Yes/No
- ▷ What kind of collaboration do you have with SAEI? Open answer
- ▷ What role do you think SAEIs need to play in tomorrow's African entrepreneurial ecosystem? Open answer
- ▷ In your opinion, what is a label useful for ? Open answer
- ▷ For your structure, do you see a direct interest in it? Open answer
- ▷ Who do you think could finance this system of labeling, or what economic model do you think possible to put in place? Open answer
- ▷ Who in your opinion could labelize (be involved in a process of labeling)? Who could be in charge ? Open answer
- ▷ Do you think it takes a single label or, add also specific labels by type of structure (incubator, co-working space, ...), by type of region (maturity levels are quite varied. one country to another on the African continent)?
- ▷ What level of requirement should be requested; and how many of the labeled / country structures should we hope to reach?

PART 2: EVALUATING THE QUALITY OF SUPPORT

- ▷ What are the best practices that you have observed and which you think should be generalized within the structures with which you work? Open answer
- ▷ What are the worst practices that you have observed, and to avoid in our label project?
Open answer
- ▷ In your opinion, what are the essential services to offer in a SAEI to support entrepreneurs?
Access to premises / Internet access / Training / Individualized coaching / Access to finance / Events & Networking
- Service 1 :
- Service 2 :
- Service 3 :
- ▷ In your opinion, what should a PTF who wants to collaborate with an SAEI look for? Open answer
- ▷ In your opinion, how does a PTF evaluate the quality of the work of an SAEI?

COMMENTS ON THE LABEL / LABELING PROCESS / CRITERIA?

- ▶ Would you be willing to help / get involved over time, to create this label?
- ▶ In your opinion, which actor is legitimate to label an SAEI? Another SAEI / Entrepreneurs / An independent structure / A group of SAEI / Other
- ▶ In your opinion, what kind of control could we put in place to ensure that the SAEI is worthy of its label over time?
- ▶ What are the most important criteria for you to label SAEI (to be ranked in order of importance)? Seniority / quality of governance / quality of the support team / supervision (experienced and sufficient staff) / Ability to carry programs of reinforcement / financing of start-ups, with a clear and structured offer of programs / ability to self-finance (and therefore last) / existence of a logistics offer (equipped workplace, meeting rooms, wi-fi, ...) / existence of a proven network around SAEI (donors, mentors, technical partners ...) / ability to create events and communication (and therefore business opportunities) / Other

Exhibit 3: Questionnaire addressed to the SAEI during the study prior to the development of the Afric'innov

INTERVIEW WITH THE SAEI

ENTITY

- ▶ **Legal status:** Do you think that an SAEI should be evaluated on the basis of its legal status? Yes/No
 - If so, what type of status is most appropriate for an SAEI? Association/NGO, Company, Other
- ▶ **Year of legal existence:** Do you think that an SAEI should be evaluated based on the number of years of existence? Yes/No
 - If so, how many years of existence do you think are necessary to be labeled? 1/<=2ans
- ▶ **Internal organization:** Do you think that an SAEI needs to be evaluated on the presence of an organizational chart? Yes/No
 - Do you think of another way of evaluating the internal organization? Yes/No
- ▶ **Accounting:** Do you think that an SAEI should be evaluated on the existence of an accounting (presence of financial statements, accounting books, etc.) Yes/No
- ▶ **Governance:** Do you think that an SAEI should be evaluated on its governance mode (presence of a multi-stakeholder board of directors?) Yes/No
- ▶ **Themes of the companies / beneficiaries supported:** Do you think that an SAEI should be evaluated on the existence of a specialization / thematic of accompaniment (tech, agro, social entrepreneurship etc.)? Yes/No
- ▶ **Business model:** Do you think there is a need to evaluate an SAEI on the existence of an economic model (subsidies and / or income generation)? Yes/No
 - Do you think there is a need to evaluate an SAEI on the existence of an income generation strategy that differs from subventions ? Yes/No

LOCATION

- ▶ **Permanent premises:** Do you think that an SAEI needs to be evaluated on the presence of a physical place dedicated to support? *Yes/No*
- ▶ **Internet Connection:** Do you think there is a need to evaluate an SAEI on the presence of a regular internet line? *Yes/No*
 - If yes, what flow rate for what number of users? *Open answer*
- ▶ **Telephone line:** Do you think there is a need for an assessment of the presence of a fixed telephone line? *Yes/No*
- ▶ **Meeting rooms:** Do you think that an SAEI needs to be evaluated on the presence of meeting rooms? *Yes/No*
 - If yes, what is the minimum number? *Open answer*
- ▶ **Workspace for incubated start-up:** Do you think that an SAEI needs to be evaluated on the presence of workspace for incubated start-ups? *Yes/No*
 - If so, on what criteria (workstation, private office, office shared, area ...)? *Open answer*
- ▶ **Workspace size:** Do you think that an SAEI should be assessed on its surface ? *Yes/No*
 - If yes, how many minimum square meters? *Open answer*
- ▶ **Workspace for staff:** Do you think there is a need to evaluate an SAEI on the presence of workspace for the staff? *Yes/No*
 - If so, on what criteria? *Open answer*

TEAM

- ▶ **«Core business» role :** Do you think that an SAEI evaluation should be done on the presence of a competent staff dedicated to entrepreneurs ? *Yes/No*
 - If so, how to evaluate it? *Open answer*
- ▶ **Network of external coaches (coaches / experts / mentors / trainers):** Do you think there is a need to evaluate a SAEI on the presence of a supporting network? *Yes/No*
 - If so, how to evaluate it? *Open answer*
- ▶ **Selection process:** Do you think that an SAEI should be evaluated on the presence of a written screening methodology? *Yes/No*
 - If so, how to evaluate it? *Open answer*
- ▶ **Supporting methodology:** Do you think that an SAEI should be evaluated for the presence of a written methodology? *Yes/No*
 - If so, how to evaluate it? *Open answer*
- ▶ **Supporting methodology:** Do you think that an SAEI should be evaluated on the existence of an available and verifiable (written?) *Yes/No*

DYNAMISM OF THE ACTIVITY

▶ **Number of projects:** Do you think that an SAEI should be evaluated on the number of projects supported? Yes/No

- If so, on what criteria? Number of projects per promotion / per year / Other

▶ **Event planning:** Do you think that an SAEI should be evaluated on the number of events? Yes/No

- If so, on what criteria? Number of projects per promotion / per year / Other

▶ **Training activities:** Do you think that you need to evaluate an SAEI on the number of trainings given? Yes/No

- If so, on what criteria? Number of projects per promotion / per year / Other

ACTIVITY FOLLOW-UP

▶ **Activity follow-up:** Do you think that an SAEI assessment of the existence of an activity monitoring methodology (indicators, surveys, etc.) is required? Yes/No

- If so, on what criteria? Open answer

METHODOLOGY AND ADMINISTRATION OF THE LABEL

Do you think there is a different label for SAEI? Yes/No

Do you think we should measure the synergies of the SAEI with its ecosystem ?

If yes, how ?

How many years should the label be granted ? Open answer

What would be the conditions of loss of the label? Yes/No

How do you imagine the mechanism for obtaining the label (online questionnaire, peer evaluation, field survey, etc.)?

Do you think the label should / could be paid? Yes/No

If so, how much will you be willing to pay for this label? Open answer

What could be the benefits of the label? Open answer

Exhibit 4: Charter of commitment to the Afric'innov label

ENGAGEMENT CHARTER OF THE AFRIC'INNOV LABELED SAEI

I, the undersigned **Surname NAME**, head of the **SAEI NAME SAEI**, commit to a 1-year renewable adhesion to the Afric'innov label by signing this charter.

As a result, I benefit of the following:

- ▶ **Access to Uбора**, Afric'innov's online monitoring tool for incubating companies
- ▶ **Access to the Afric'innov Soft Landing program** which facilitates the mobility of incubated start-ups on the African continent and beyond
- ▶ **Access to the «Afric'innov Toolbox»**, which includes more than 40 training sessions for SAEIs and their teams, as well as a multitude of shared resources to help structure the activity
- ▶ **Invitation and full support to certain events in the Afric'innov community**, including face-to-face training sessions
- ▶ **Access to opportunities** (financing, service delivery, program implementation, etc.) offered by Afric'innov partners
- ▶ **Acknowledgment** by the most well-known technical and financial partners with opportunities for collaboration
- ▶ **Eligibility to the Afric'innov Fund** to finance incubated entrepreneurs

In response, I commit to:

- ▶ Submit annual evaluation
- ▶ Facilitate the consultant's collection of information during field investigations
- ▶ Transmit any document to verify the quality of the support proposed by the SAEI at the request of Afric'innov
- ▶ Transmit authentic documents
- ▶ Make the Afric'innov label logo visible on all my communication supports such as:
 - ▶ The web site (the logo must be visible on the home page)
 - ▶ Social Networks (Facebook page)
 - ▶ Business cards, kakemonos and other communication supports
 - ▶ Presentations during speeches at public conferences
- ▶ No longer use the Afric'innov logo in case of loss of the label

In case of false information transmitted during the labeling process, or in case of contravention to any of the aforementioned commitments, I acknowledge possible loss of the label

Signed in **CITY**, on **DD/MM/AAAA**, in two original copies.

Surname Name
Head of SAEI NAME

Christian JEKINNOU
Executive Manager at Afric'innov

Exhibit 5: Presentation of the Afric'innov community

WHY AN AFRIC'INNOV COMMUNITY ?

Afric'innov community brings together the most promising African SAEI. Thanks to this network, Afric'innov community gives a better visibility to their local innovative and entrepreneurial ecosystem

WHAT ARE THE REQUIREMENT TO JOIN THE COMMUNITY ?

Candidates should meet the following criteria :

- ▶ **To have a legal status**
- ▶ **To have a permanent location dedicated to entrepreneurs support** based in Africa
- ▶ **To have at least 2 full-time employees**
- ▶ **To have already supported at least 3 projects/start-ups**
- ▶ **To have a digital footprint (website, social networks)** up to date

WHAT ARE THE BENEFITS FOR AN AFRIC'INNOV COMMUNITY MEMBER ?

In addition to the strength of a peer group, Afric'innov community members enjoy an access to the different tools developed by Afric'innov. They also enjoy a greater visibility at both local and international scales

Here are all their benefits :

- ▶ **Access to Ubora**, Afric'innov's online monitoring tool for incubated companies
- ▶ **Access to the Afric'innov Soft Landing program** which facilitates the mobility of incubated start-ups on the African continent and beyond
- ▶ **Access to the «Afric'innov Toolbox»**, which includes more than 40 training sessions for SAEIs and their teams, as well as a multitude of shared resources to help structure the activity
- ▶ **Invitation and full support to certain events in the Afric'innov community**, including face-to-face training sessions
- ▶ **Access to opportunities** (financing, service delivery, program implementation, etc.) offered by Afric'innov partners
- ▶ **Acknowledgment** by the most well-known technical and financial partners with opportunities for collaboration
- ▶ **Eligibility to the Afric'innov Fund** to finance incubated entrepreneurs

WHAT IS THE PROCESS TO JOIN THE COMMUNITY ?

Candidates have either to subscribe on africinnov.com or to directly contact Afric'innov coordination team by email: hello@africinnov.com

They'll have to provide documentation which proves they meet the following criteria :

- ▶ **Legal status** : any document which prove the legal existence of the SAEI
- ▶ **Permanent premises** : pictures of every room
- ▶ **Team** : LinkedIn URLs for each team member with the SAEI as current employer
- ▶ **Projects/Start-ups** : documentation for each project/startup (pitch desk, website, social networks links etc.)
- ▶ **Digital footprint** : Website and social networks URLs . For social networks, last publication must be dated within a month

Once this documentation approved by Afric'innov coordination team, candidates will have to sign an engagement charter. Then, they'll be officially part of Afric'innov community !

