



**Cadre de durabilité et de Gestion
Environnementale et Sociale d'Enabel**

SGES - Système de Gestion Environnemental et Social

Version 1.0 – décembre 2025

Table des matières

1	Gestion Documentaire	4
2	Introduction & objet du cadre de durabilité	4
2.1	Introduction.....	4
2.2	Cadre de référence externe.....	5
2.3	Cadre de référence interne	6
3	Vision, périmètre et champ d'application	6
3.1	Vision et ambition d'Enabel en matière de durabilité.....	6
3.2	Champ d'application organisationnel.....	7
3.2.1	Bureau Bruxelles (Corporate level)	7
3.2.2	Bureaux pays.....	8
3.2.3	Projets	8
3.3	Portée du cadre de durabilité, approche de double matérialité et reporting ESG	9
3.3.1	Approche de double matérialité	9
3.3.2	Périmètre du reporting ESG	10
3.3.3	Référentiel de reporting.....	11
4	Pilier ESG : cadres de références et principes d'intégration.....	11
4.1	Références du pilier Environnement (E).....	12
4.2	Références du Pilier social (S).....	12
4.3	Références du pilier gouvernance & redevabilité (G)	13
4.3.1	Gouvernance interne Enabel: principes structurants	13
4.3.2	Références du pilier Gouvernance applicables aux projets	14
4.3.3	Mécanismes de redevabilité et transparence.....	15
5	Système de gestion environnementale et sociale (SGES)	17
5.1	Finalité, principes et périmètre du SGES	17
5.2	Architecture et Processus clés du SGES.....	17
5.2.1	Référentiels environnementaux et sociaux applicables	18
5.2.2	Identification et analyse des risques environnementaux et sociaux (screening E&S).....	19
5.2.3	Évaluation Environnementale et Sociale	20
5.2.4	Gestion des risques environnementaux et sociaux	20
5.2.5	Consultation, divulgation publique et engagement des parties prenantes.....	21
5.2.6	Suivi, reporting et amélioration continue	22
5.3	Outils du SGES	23
5.3.1	Familles d'outils du SGES	23

5.3.2	Intégration des outils dans les systèmes Enabel.....	24
5.3.3	Documents opérationnels associés.....	25
6	Gouvernance, rôles, ressources et renforcement des capacités	25
6.1	Gouvernance du cadre de durabilité.....	25
6.2	Rôles et responsabilités.....	26
6.2.1	Niveau corporate (Bruxelles)	26
6.2.2	Niveau pays (bureaux pays)	26
6.2.3	Niveau projet (opérationnel)	26
6.3	Ressources nécessaires	27
6.4	Renforcement des capacités et formation	27
6.5	Mise en œuvre, contrôle qualité et revue périodique	28

1 Gestion Documentaire

Type	Propriétaire	Version	Date rédaction	Auteur	Adaptations
Policy		0.1	23/12/2025	Core Group	Première version

2 Introduction & objet du cadre de durabilité

2.1 Introduction

Enabel, l'Agence Belge de coopération internationale, s'engage à promouvoir un développement durable et inclusif à travers toutes ses interventions, en réponse aux défis mondiaux tels que le changement climatique, la protection des ressources naturelles et la réduction des inégalités sociales.

Enabel adopte une approche intégrée à travers un **Cadre de Durabilité** qui structure les actions de l'organisation autour des **dimensions Environnementale, Sociale et de Gouvernance (ESG)** et vise à répondre aux attentes des parties prenantes **de manière cohérente et proportionnée**, tout en garantissant la conformité aux standards internationaux. Le cadre de durabilité ne se limite pas aux interventions externes dans les pays partenaires, mais inclut également les pratiques internes d'Enabel au niveau du bureau de Bruxelles et des bureaux pays. Cela concerne notamment la réduction de l'empreinte carbone des opérations, l'intégration des critères ESG dans les achats, et la promotion de la diversité et de l'inclusion au sein de l'organisation.

Un **Système de Gestion Environnementale et Sociale (SGES)** est indispensable pour organiser et systématiser la gestion proactive des risques environnementaux et sociaux associés à ses projets, tout en maximisant les opportunités pour les populations locales. **Le SGES constitue le principal dispositif opérationnel du cadre de durabilité d'Enabel pour les projets.** Il vise spécifiquement à encadrer la gestion des dimensions environnementales et sociales de nos interventions, en les intégrant dans une approche globale de gouvernance responsable.

L'ambition de ce document est de **rendre lisible un système déjà largement existant**, mais aujourd'hui dispersé entre différentes politiques, processus et outils, le cadre de durabilité vise à **centraliser, articuler et harmoniser** ces pratiques dans une vision cohérente, opérationnelle et proportionnée.

Il permet ainsi :

- de disposer en interne d'un cadre commun et structurant,
- de répondre aux attentes de transparence et de redevabilité des partenaires institutionnels et financiers,
- d'aligner pleinement les interventions sur la **Stratégie 2030 d'Enabel**.

2.2 Cadre de référence externe

Le **cadre externe** comprend l'ensemble des lois, règlements et engagements internationaux qui s'appliquent aux actions d'Enabel. Ces éléments structurent le **Cadre de Durabilité** et assurent son alignement avec les priorités globales en matière de durabilité, d'inclusion sociale et de gouvernance.

- La **loi du 19 mars 2013** relative à la coopération au développement de la Belgique promeut un développement humain durable en mettant l'accent sur l'intégration transversale des droits humains, de l'égalité de genre, de la protection sociale et de l'environnement. Elle vise à éradiquer la pauvreté, les inégalités et l'exclusion sociale, tout en renforçant les capacités locales par la consolidation des institutions et des communautés. Sur le plan environnemental, la loi insiste sur la protection des ressources naturelles, la lutte contre les changements climatiques, la déforestation et la sécheresse. Elle encourage également une approche participative et équitable dans la mise en œuvre des interventions, avec une attention particulière pour les populations vulnérables.

Les stratégies globales d'Enabel et ses politiques internes (voir infra) s'alignent sur la loi. Le Cadre de Durabilité d'Enabel constitue une réponse intégrée et proactive aux priorités externes définies par cette législation. En outre, Enabel intègre trois priorités transversales dans toutes ses actions : l'innovation, le climat et le genre.

- Les **17 ODD** constituent une feuille de route universelle pour le développement durable, à laquelle Enabel contribue à travers ses interventions. Le **cadre de durabilité** intègre ces objectifs en traduisant les principes globaux des ODD en actions concrètes dans les projets d'Enabel.
- Les **cadres européens et internationaux en matière de durabilité**, dont la Directive européenne relative à la publication d'informations en matière de durabilité (CSRD), traduisent une évolution générale des attentes en matière de transparence, de gouvernance responsable et de gestion des enjeux environnementaux et sociaux. Sans être soumise à une obligation formelle au titre de ces dispositifs, à ce jour, Enabel s'inspire de ces référentiels pour structurer de manière cohérente son cadre de durabilité et renforcer la lisibilité de ses pratiques auprès de ses partenaires.

Enabel s'aligne également sur **d'autres cadres externes de référence pertinents** pour ses activités, notamment :

- **l'Accord de Paris sur le Climat**, à travers le soutien à des interventions bas carbone et résilientes ;
- **Les normes internationales de gestion des risques environnementaux et sociaux**, notamment celles de la Banque mondiale et de la Société Financière Internationale (IFC) ;
- **Les exigences spécifiques de ses partenaires et bailleurs (Union européenne, DGD, Fonds vert pour le climat, AWAC, etc.)**, qui requièrent des dispositifs robustes d'évaluation, de gestion et de suivi des impacts environnementaux et sociaux.

Ces **référentiels externes** constituent un cadre d'inspiration et d'alignement pour Enabel, permettant de **renforcer la crédibilité, la cohérence et la qualité de ses interventions**, dans le respect de son mandat, de sa mission de service public et du principe de proportionnalité.

2.3 Cadre de référence interne

Enabel a choisi de modéliser son cadre interne (= son système de gestion global) sur quatre niveaux qui s'alimentent de haut en bas.

1. **Les stratégies** : Les stratégies définissent la vision globale et les objectifs poursuivis sur un certain horizon. La stratégie couplée à Enabel est la **Stratégie 2030** qui définit les ambitions globales d'Enabel et fixe les priorités de l'organisation en matière de développement durable, de protection de l'environnement et de lutte contre les changements climatiques, d'égalité de genres, et de respect des droits humains. Le **plan d'entreprise** en est sa déclinaison pour une année donnée. Il existe également diverses **stratégies spécifiques** à certains domaines, telles que la stratégie Genre, la stratégie de réduction des émissions de CO2, etc. Le **cadre de durabilité structure ces ambitions stratégiques et en facilite la cohérence et la déclinaison opérationnelle**, sans se substituer aux documents stratégiques existants.
2. **Les politiques** : Les politiques traduisent les stratégies en définissant des principes et lignes directrices applicables à tous (=les règles du jeu). Les politiques traduisent les stratégies en définissant des principes et lignes directrices applicables à l'ensemble de l'organisation. Le cadre de durabilité **ne se substitue pas aux politiques existantes**, mais vise à **renforcer leur cohérence en intégrant explicitement les exigences ESG**, dans une logique d'harmonisation.
3. **Les processus** : Les processus décrivent concrètement comment mettre en œuvre les principes des politiques afin d'arriver aux objectifs des stratégies. Ces processus définissent les étapes, les responsabilités et les outils nécessaires pour assurer une mise en œuvre efficace et alignée en matière de durabilité. Ils pointent également vers les différents outils à utiliser pour mettre en œuvre les processus. Certains processus clés sont directement associés au cadre, comme les processus de screening E&S, mais également les processus plus transversaux, tels que la gestion du cycle de projet.
4. **Les outils**: Les outils sont tous les moyens pratiques pour mettre en œuvre les processus, telles que les applications IT, les méthodologies, des canevas, etc. Ces outils incluent des checklists de screening environnemental et social, des indicateurs de performance, des plans de gestion environnementale et sociale, Ils permettent de traduire les ambitions stratégiques et les politiques d'Enabel en actions concrètes sur le terrain, en garantissant que chaque projet respecte les critères de durabilité et d'inclusion. Dans le cadre de la responsabilité en matière de durabilité, ces outils seront **progressivement renforcés et harmonisés**, pour couvrir l'ensemble des dimensions ESG et **faciliter un reporting cohérent et proportionné**.

3 Vision, périmètre et champ d'application

3.1 Vision et ambition d'Enabel en matière de durabilité

Le cadre de durabilité s'inscrit pleinement dans la **Stratégie 2030 d'Enabel**, qui place le développement durable, l'inclusion sociale et la gouvernance responsable au cœur de l'action de l'organisation. Il vise à garantir que chaque intervention :

- identifie de manière proactive ses impacts environnementaux, sociaux et de gouvernance,
- prévient ou atténue les risques négatifs potentiels,

- renforce, lorsque pertinent, les opportunités positives pour les populations et les écosystèmes.

Le cadre de durabilité constitue ainsi un **levier de mise en œuvre** de la Stratégie 2030 et du plan d'entreprise annuel, tant pour les interventions dans les pays partenaires que pour les pratiques internes d'Enabel.

- **Environnement:** La stratégie 2030 engage Enabel à être un « role model » en matière de climat dans le cadre de son mandat, et réduire ses émissions de CO2. Elle s'engage donc à promouvoir des pratiques de développement durable dans tous ses projets. Cela inclut la protection de l'environnement, la lutte contre le changement climatique et la gestion durable des ressources naturelles. Le cadre de durabilité, notamment à travers le SGES, soutient ces ambitions environnementales en fournissant un cadre opérationnel pour l'identification et la gestion des risques environnementaux dès la phase de conception des projets.
- **Social :** L'inclusion des groupes vulnérables, l'égalité de genre et le respect des droits humains constituent des piliers fondamentaux de la Stratégie 2030 d'Enabel. Le cadre de durabilité intègre ces dimensions en veillant à ce que chaque projet contribue, selon une approche proportionnée et contextualisée, à la réduction des inégalités sociales et à l'autonomisation des populations marginalisées, conformément au principe *Leave No One Behind*. À ce titre, le SGES s'inscrit en cohérence avec la stratégie institutionnelle **L'Équité en action – Stratégie genre et inclusion 2025–2030**, qui définit le cadre de référence d'Enabel en matière d'égalité de genre, de diversité et d'inclusion, et en assure l'opérationnalisation au niveau des projets et des processus.
- **Gouvernance :** La stratégie 2030 met également l'accent sur l'amélioration de la gouvernance dans les pays partenaires. Cela implique une participation accrue des parties prenantes locales dans la planification et la mise en œuvre des projets. Le cadre de durabilité appuie cette approche en promouvant des mécanismes de transparence, de responsabilité et de consultation participative, en ligne avec les principes de bonne gouvernance.

Le plan d'entreprise annuel s'inscrit dans ces ambitions stratégiques. Outre les projets dans les pays partenaires, Enabel applique ces principes au siège. Cela inclut des actions pour réduire l'empreinte carbone, promouvoir la diversité dans ses équipes et améliorer la transparence organisationnelle.

Articulation : *Le cadre de durabilité constitue un levier de mise en œuvre de la stratégie 2030 et du plan d'entreprise. Il englobe à la fois les interventions d'Enabel dans les pays partenaires et les pratiques internes à Bruxelles, en assurant une intégration cohérente et progressive des dimensions ESG dans tous les niveaux de l'organisation.*

3.2 Champ d'application organisationnel

Le Cadre de durabilité d'Enabel s'applique à **l'ensemble des niveaux d'intervention de l'agence**, selon une approche différenciée mais cohérente, qui tient compte des spécificités fonctionnelles, géographiques et institutionnelles.

3.2.1 Bureau Bruxelles (Corporate level)

Au niveau central, le cadre de durabilité s'applique aux fonctions organisationnelles internes, y compris :

- la **gouvernance stratégique** (Corporate Board, direction, contrôles internes),

- les **politiques internes** (achats responsables, gestion RH, IT, mobilité durable...),
- la **gestion environnementale du bâtiment siège** (consommation énergétique, déchets, déplacements),
- les **systèmes de redevabilité, reporting et audit**, en lien avec les exigences des partenaires institutionnels et bailleurs,
- la **culture organisationnelle** : inclusion, diversité, comportement éthique, etc.

Le bureau de Bruxelles est également responsable de la **structuration, de la normalisation et de l'harmonisation du cadre de durabilité, ainsi que de l'assurance qualité des processus et des données ESG, en appui aux bureaux pays et aux projets.**

3.2.2 Bureaux pays

Les bureaux pays sont chargés de :

- adapter les principes du cadre de durabilité / ESG au contexte local, en tenant compte des enjeux nationaux et des attentes des partenaires (ex. : exigences bailleurs, cadres réglementaires locaux),
- mettre en œuvre les outils SGES dans le portefeuille d'intervention, notamment les screenings, évaluations, PGES, consultations, etc., **en fonction du niveau de risque des projets**,
- assurer la remontée de données ESG fiables dans Impala, alimentant le reporting global,
- animer localement les réflexions sur les enjeux ESG (mobilité humaine, climat, genre, etc.) en lien avec les TOC et les objectifs stratégiques d'Enabel.

Les Portfolio Managers, en tant que **focal points ESG**, sont formés pour coordonner l'intégration du cadre de durabilité dans les portefeuilles pays, assurer la liaison avec le siège et appuyer les équipes projet.

3.2.3 Projets

Dès la phase d'identification du projet, une catégorisation environnementale et sociale indicative est établie sur base du type d'activités envisagées. Cette catégorisation est ensuite confirmée et affinée par un screening environnemental et social lors de la formulation. Elle permet de déterminer le niveau d'analyse requis lors de la formulation ainsi que les mesures de gestion environnementale et sociale à mettre en œuvre.

Les projets constituent le **point d'ancrage opérationnel** du cadre de durabilité. Ils appliquent les principes et outils SGES tout au long du cycle de projet (formulation, mise en œuvre, clôture), **de manière proportionnée au niveau de risque**, y compris :

- La catégorisation du projet
- le **screening E&S** obligatoire en phase de formulation,
- la réalisation d'**EIES ou d'évaluations spécifiques** (genre, santé, gouvernance...), **en fonction de la catégorisation du projet, des exigences réglementaires et des exigences bailleurs**,
- la mise en œuvre d'un **PGES structuré avec budget dédié**,

- le **suivi des indicateurs ESG** intégrés dans la planification et le reporting,
- la **consultation des parties prenantes** et le traitement des plaintes ou incidents.

Les chef·fes de projets, expert·es techniques, partenaires d'exécution et bureaux d'études sont tous impliqués dans l'application du cadre ESG, avec des responsabilités spécifiques définies dans les processus internes.

3.3 Portée du cadre de durabilité, approche de double matérialité et reporting ESG

3.3.1 Approche de double matérialité

Enabel adopte une **approche de double matérialité**, à des fins de pilotage stratégique et de reporting ESG, permettant d'évaluer :

- les impacts de ses pratiques organisationnelles sur l'environnement et la société ;
- les risques et opportunités ESG susceptibles d'affecter l'organisation elle-même.

Matérialité d'impact : Elle vise à identifier les impacts des projets et des activités d'Enabel sur :

- **L'environnement** : émissions de gaz à effet de serre, utilisation des ressources naturelles, dégradation des écosystèmes.
- **Les personnes et la société** : conditions de travail, égalité et diversité, impacts sur les communautés en lien avec les pratiques organisationnelles et les partenariats.

Cette analyse permet d'identifier et de prioriser les enjeux ESG les plus pertinents **au niveau corporate**, afin d'orienter le reporting ESG et les actions d'amélioration associées.

Matérialité financière : Elle vise à évaluer comment les enjeux ESG peuvent impacter directement l'organisation elle-même, notamment :

- **Risques opérationnels et financiers** : par exemple, des pénalités en cas de non-conformité aux normes environnementales ou des coûts accrus liés à la gestion des risques sociaux.
- **Opportunités stratégiques** : développement d'avantages compétitifs grâce à des pratiques durables et innovantes, meilleure attractivité auprès des bailleurs et partenaires internationaux.

L'approche double matérialité permet à Enabel de **ne pas se limiter à la gestion des risques** mais aussi de saisir des **opportunités positives**, renforçant ainsi la durabilité et l'impact global de ses interventions.



Figure 1 étapes analyse double matérialité Enabel - © Möbius

3.3.2 Périmètre du reporting ESG

Enabel dispose d'une large présence géographique et intervient sur un large éventail de thématiques, notamment l'éducation, l'adaptation au climat, la santé publique, la gouvernance et la numérisation. Bien qu'elle procède à des achats de biens, de services et de travaux pour remplir sa mission, Enabel n'opère pas dans une chaîne de valeur classique. Elle s'inscrit plutôt dans un écosystème complexe et dynamique impliquant un large éventail de parties prenantes, y compris des bailleurs publics et privés, des partenaires de mise en œuvre, des institutions gouvernementales, des bénéficiaires locaux, etc.

Évaluer et rendre compte de tous les impacts, risques et opportunités potentiels à travers l'ensemble de cet écosystème serait une tâche exigeante en ressources et méthodologiquement complexe.

Dans une logique de proportionnalité, Enabel concentre donc son analyse de double matérialité à **des fins de reporting ESG** sur ses propres opérations, à savoir :

- (1) l'empreinte environnementale de ses propres opérations
- (2) son propre personnel
- (3) ses systèmes de gouvernance et sa conduite des affaires

Bien que les impacts, risques et opportunités (IRO) liés aux projets, aux fournisseurs ou aux partenariats **ne relèvent pas directement du périmètre du reporting ESG ni de l'analyse de double matérialité**, les **mécanismes organisationnels** mis en place par Enabel pour gérer ces IRO — notamment via les processus de passation de marchés, la gestion des partenariats et le SGES appliqué aux projets — sont **pris en compte au niveau du cadre de gouvernance et décrits dans le cadre de durabilité**.

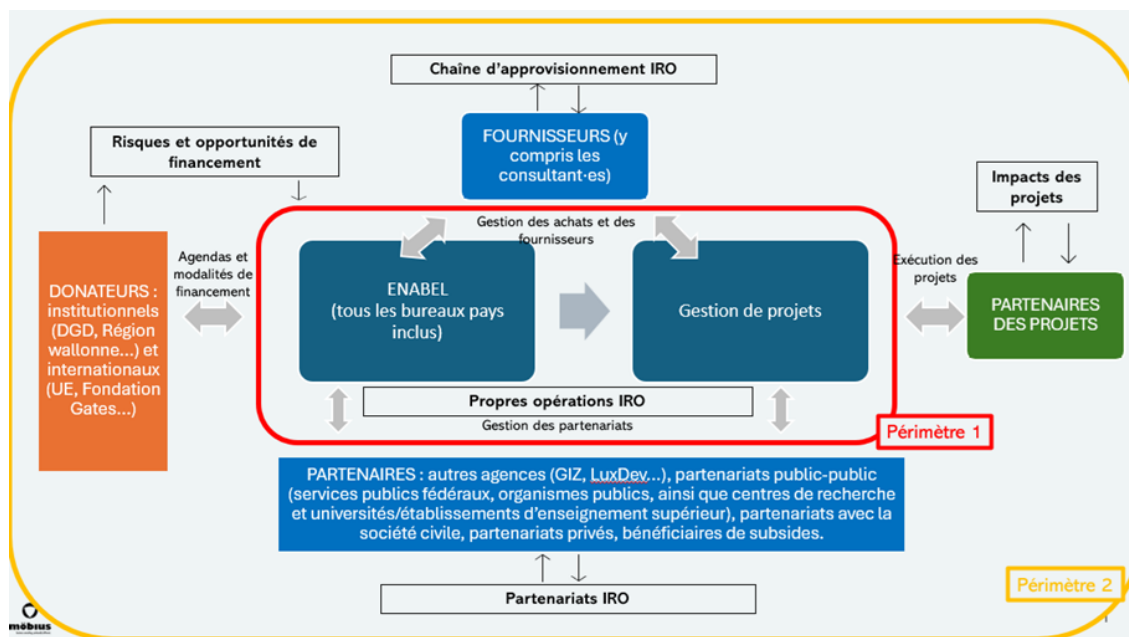


Figure 2 scope reporting ESG Enabel

3.3.3 Référentiel de reporting

Sur base de l'analyse de double matérialité et dans le cadre d'un reporting ESG volontaire, Enabel a identifié les thématiques ESG prioritaires sur lesquelles elle s'engage à rapporter. **Le reporting ESG d'Enabel s'appuie sur le standard VSME comme cadre de référence**, tout en tenant compte des spécificités de son mandat et de son modèle opérationnel.

Dimension ESG	Thématiques ESG couvertes par le reporting
Environnement	Changement climatique (émissions de GES) ; Adaptation au changement climatique
Gouvernance	Conduite des affaires ; Culture et comportement éthique ; Lutte contre la corruption et les conflits d'intérêts ; Gestion des fournisseurs ; Gestion des partenariats ; Gestion des projets
Social Personnel	– Pratiques de travail et droits humains (conditions de travail équitables, respect des droits fondamentaux au travail, non-discrimination) ; Santé et sécurité au travail ; Équité, égalité, diversité et inclusion (DEI) ; Formation et développement des compétences.

4 Pilier ESG : cadres de références et principes d'intégration

Objectif : Présenter les **cadres de référence** (politiques, position papers, TOC) qui fondent les engagements ESG d'Enabel et **orientent l'intégration** de la durabilité dans les interventions et les pratiques organisationnelles. Ces cadres constituent le **socle** sur lequel s'appuie le cadre de durabilité et le SGES, **sans se substituer** aux documents stratégiques existants et **sans être exhaustifs**.

4.1 Références du pilier Environnement (E)

Enabel intègre les enjeux environnementaux et climatiques de manière transversale dans ses interventions, en s'appuyant sur ensemble limité de cadres structurants. Ces références orientent l'identification des risques et impacts environnementaux et les exigences associées **via les processus du SGES** (screening, évaluations, PGES, suivi) :

Cadre de référence	Domaines d'application / actions clés
Plan de réduction des émissions de CO₂ – niveau corporate Enabel	Réduction de l'empreinte carbone des opérations internes d'Enabel (bureaux et déplacements) ; priorisation des principaux postes d'émissions (voyages professionnels, mobilité, énergie) ; définition d'une trajectoire de réduction à l'horizon 2030 et suivi d'indicateurs associés ; référence pour les pratiques internes et le reporting environnemental corporate.
Position Paper – Infrastructures écologiques et résilientes	Réduction de l'empreinte environnementale des projets d'infrastructure ; intégration de principes d'écoconstruction, d'efficacité énergétique, de sobriété des usages et d'énergies renouvelables dès la conception ; référence pour l'analyse des risques environnementaux liés aux infrastructures
Position Paper – Accès équitable à l'eau dans un contexte de changements climatiques	Gestion durable et équitable de la ressource en eau dans les projets ; intégration de la résilience hydrique, de la gouvernance territoriale (GIRE), du nexus Eau–Énergie–Nourriture–Écosystèmes et du genre dans l'analyse des impacts environnementaux
TOC – Changement climatique et environnement	Orientation stratégique des projets vers des trajectoires bas carbone et résilientes ; prise en compte des impacts sur les écosystèmes, les ressources naturelles et la vulnérabilité climatique des communautés
TOC – Énergie	Intégration des enjeux de transition énergétique et de précarité énergétique ; promotion des énergies renouvelables décentralisées et de l'efficacité énergétique dans les projets
TOC – Eau	Sécurisation de l'accès durable à l'eau potable ; protection des écosystèmes aquatiques ; réduction de la vulnérabilité hydrique via des infrastructures et des solutions adaptées au contexte climatique

4.2 Références du Pilier social (S)

Enabel place l'équité, l'inclusion sociale, la réduction des inégalités et le respect des droits humains au cœur de ses interventions, avec une attention particulière aux groupes vulnérables (femmes, jeunes, populations marginalisées). Les cadres sociaux ci-dessous structurent l'identification des risques et impacts sociaux, ainsi que les exigences applicables aux projets et aux pratiques organisationnelles, **en articulation avec le SGES**.

Cadre de référence	Domaines d'application / actions clés

Politique de genre, diversité et inclusion	Intégration systématique de l'égalité de genre et de l'inclusion dans les projets ; identification des risques différenciés selon le genre et autres facteurs de discrimination ; définition de mesures ciblées pour renforcer l'autonomisation des femmes et des groupes vulnérables.
Politique des droits humains et sociaux	Prise en compte des droits humains fondamentaux dans les interventions ; analyse des risques liés au travail décent, à la santé, à la protection sociale et aux inégalités ; intégration de mesures de prévention et d'atténuation des impacts sociaux négatifs.
TOC Mobilité humaine	Analyse des impacts sociaux liés aux dynamiques migratoires ; prise en compte des populations migrantes et des territoires d'accueil ; renforcement de la gouvernance migratoire et de l'accès aux droits et services.
TOC Économie circulaire	Intégration des dimensions sociales de la transition économique (emplois décents, inclusion dans les chaînes de valeur, conditions de travail) ; identification des risques sociaux liés aux filières circulaires et aux activités de gestion des déchets.

En complément des cadres sociaux internes d'Enabel, certaines exigences spécifiques de bailleurs peuvent s'appliquer selon le contexte des interventions.

Genre, diversité, inclusion et peuples autochtones

L'approche d'Enabel en matière de genre, de diversité et d'inclusion, telle que définie dans la stratégie « L'Équité en action – EMPOWER ALL VOICES (2025-2030) », constitue le cadre de référence pour l'identification et la prise en compte des groupes vulnérables et marginalisés tout au long du cycle de projet, y compris dès la phase de formulation.

Lorsque des peuples autochtones sont potentiellement affectés par une activité, Enabel applique, en complément de ce cadre, les exigences spécifiques de la Green Climate Fund Indigenous Peoples Policy, notamment en matière de consultation et de consentement libre, préalable et éclairé (FPIC).

Ces exigences sont intégrées dans le processus de screening environnemental et social, la définition des mesures de gestion E&S et le suivi, conformément au présent SGES.

4.3 Références du pilier gouvernance & redevabilité (G)

Enabel considère la gouvernance comme un levier transversal essentiel pour garantir la durabilité, la crédibilité et l'efficacité de ses interventions. Elle repose sur des principes de transparence, de participation, d'intégrité et de redevabilité, appliqués tant au sein de l'organisation qu'au niveau des projets et des partenariats.

4.3.1 Gouvernance interne Enabel: principes structurants

La gouvernance interne d'Enabel vise à garantir une prise de décision éclairée, responsable et cohérente avec les objectifs de durabilité de l'agence, tout en assurant un usage rigoureux des ressources publiques. **Elle constitue le socle du pilier Gouvernance du cadre de durabilité**, en

structurant les responsabilités, les mécanismes de contrôle et les dispositifs de redevabilité applicables à l'ensemble de l'organisation.

Principes structurants de la gouvernance interne :

- **Clarté des rôles et responsabilités** : Enabel dispose d'une structure organisationnelle bien définie, articulée autour d'un bureau à Bruxelles, de bureaux pays et de cellules techniques transversales. Chaque niveau de gouvernance (Corporate Board, Comités de gestion pays, Project Boards) assume des responsabilités précises en matière de pilotage, de conformité ESG et de gestion des risques.
- **Redevabilité ascendante et descendante** : L'agence met en place des mécanismes de suivi et de contrôle (plans annuels, audits, tableaux de bord, indicateurs) permettant à la direction, mais aussi aux partenaires et aux bailleurs, d'évaluer les performances environnementales, sociales et de gouvernance. Les décisions sont documentées, suivies et évaluées régulièrement.
- **Transparence et accès à l'information** : Enabel publie ses politiques, résultats et rapports d'évaluation. Des mécanismes internes garantissent la traçabilité des décisions (procès-verbaux, rapports d'audit, indicateurs). Le reporting ESG volontaire renforce la lisibilité des pratiques et des progrès d'Enabel.
- **Culture d'intégrité et d'éthique** : Un Code de conduite, des procédures anti-corruption, des canaux de signalement (whistleblowing), et des formations internes permettent de prévenir, détecter et traiter les conflits d'intérêts, les abus, la fraude ainsi que les manquements relevant des dimensions sociales, notamment en matière de droits humains, de conditions de travail, de non-discrimination, de harcèlement et de respect des personnes de. L'éthique est considérée comme un levier de confiance institutionnelle.
- **Intégration de l'équité, la diversité et de l'inclusion** : La gouvernance interne promeut activement la diversité dans les instances décisionnelles, notamment en termes de genre, d'origines professionnelles et culturelles, et d'équilibre géographique. Des efforts sont menés pour garantir une participation équitable à tous les niveaux hiérarchiques.
- **Rétroaction et amélioration continue** : Enabel intègre des boucles de rétroaction à travers ses évaluations internes, les leçons apprises (learning loops), les retours terrain et les audits qualité. Ces données sont utilisées pour ajuster les orientations stratégiques et les procédures de gouvernance.

4.3.2 Références du pilier Gouvernance applicables aux projets

En complément de la gouvernance interne, Enabel s'appuie sur plusieurs théories du changement (TOC) qui structurent son approche de la gouvernance au niveau des projets et des territoires d'intervention. **Ces cadres constituent des références clés** pour l'identification et la gestion des risques de gouvernance dans le cadre du SGES (notamment via le screening et l'analyse contextuelle).

Cadre de référence	Domaines d'application / actions clés
Gouvernance et droits humains	Intégration des principes de participation, de redevabilité et de lutte contre les inégalités dans les projets ; identification des risques liés à l'exclusion, à la discrimination et à l'accès aux droits ; renforcement des capacités des institutions et des communautés à exercer leurs droits en

	alignement avec les principes de l'approche basée sur les droits humains (participation effective, égalité - non discrimination, transparence).
TOC Urbanisation	Prise en compte des enjeux de gouvernance territoriale dans les contextes urbains ; analyse des risques liés à l'accès inéquitable aux services, à la planification urbaine et à la cohésion sociale ; intégration des jeunes et des femmes dans les dynamiques économiques et sociales urbaines
TOC Paix et sécurité	Analyse des risques de conflit, d'instabilité et d'exclusion dans les contextes fragiles ; intégration de mécanismes favorisant le dialogue, la participation citoyenne et une gouvernance inclusive ; prise en compte des enjeux institutionnels et de sécurité dans la conception des projets
Gouvernance interne et organisationnelle	Application cohérente, au niveau des projets, des principes de transparence, d'intégrité et de redevabilité portés par la gouvernance interne d'Enabel ; articulation entre exigences institutionnelles et pratiques de terrain

4.3.3 Mécanismes de redevabilité et transparence

La redevabilité et la transparence constituent des piliers fondamentaux de l'action d'Enabel en tant qu'agence publique de coopération. Elles garantissent une utilisation efficace et éthique des ressources, renforcent la confiance des parties prenantes et soutiennent l'intégrité des interventions.

Ces dispositifs s'appliquent à tous les niveaux de l'organisation (siège, bureaux pays, projets) et couvrent les dimensions administratives, financières, environnementales, sociales et éthiques. **Ils sont mis en œuvre de manière proportionnée** et s'appuient sur les processus et outils internes, dont ceux du SGES pour la dimension E&S.

1. Redevabilité interne et externe

- **Suivi-évaluation** : Enabel dispose d'un système intégré de suivi-évaluation (M&E) permettant de suivre l'atteinte des résultats, la qualité des interventions et la prise en compte des engagements ESG. Des tableaux de bord consolidés permettent de rendre compte régulièrement de la performance organisationnelle **au niveau corporate et projet** (via Impala).
- **Audit interne et externe** : Le département Audit interne conduit des audits réguliers, notamment sur les projets à risques élevés. Des audits externes sont menés par des cabinets indépendants ou les bailleurs afin d'assurer conformité, intégrité et qualité des pratiques.

Pour les projets présentant des risques environnementaux et sociaux substantiels ou élevés, des exigences renforcées peuvent s'appliquer.
- **Plans de gestion des risques** : Chaque portefeuille ou projet élabore un registre de risques incluant les risques ESG, qui alimente les outils de pilotage et fait l'objet de revues régulières. Les éléments clés liés au SGES (screening, évaluations, PGES, suivi) sont tracés dans Impala et contribuent à la gestion des risques au niveau projet.

2. Transparence organisationnelle et environnementale

- **Publication d'informations clés** : Enabel rend publics ses rapports annuels, évaluations, documents politiques, budgets programmes et rapports de durabilité, conformément aux standards de transparence belge et des bailleurs.
- **Traçabilité et accessibilité de la documentation ESG** : Les informations et livrables ESG pertinents sont centralisés dans Impala, qui constitue l'outil de référence pour la traçabilité, le suivi et l'assurance qualité. **La divulgation externe de documents E&S est réalisée de manière ciblée et proportionnée**, en fonction du niveau de risque et des exigences des bailleurs.
- **Divulgation proactive pour les projets à enjeux élevés** : Pour les projets classés à risque élevé (catégorie A ou B+), Enabel diffuse un résumé non technique du rapport EIES et du PGES avant la réunion finale de consultation. Ces documents sont publiés via des canaux locaux adaptés, dans des formats et langues accessibles dans des délais alignés avec les standards des bailleurs (ex. GCF, IFC).

3. Redevabilité participative et parties prenantes

- **Consultation structurée et proportionnée** : Enabel veille à associer les communautés locales à toutes les étapes du cycle de projet. La stratégie d'engagement est adaptée au niveau de risque et formalisée dès la phase de formulation. Cette consultation ne se limite pas aux structures étatiques ou aux autorités publiques, mais vise, lorsque pertinent, à inclure les communautés directement affectées, les groupes vulnérables, les organisations de la société civile et autres parties prenantes concernées.

Les modalités de consultation peuvent inclure des réunions, entretiens, consultations écrites ou ateliers publics, dans des formats adaptés au contexte local et aux capacités de participation des parties prenantes. L'approche est proportionnée aux enjeux identifiés. Lorsque des peuples autochtones sont concernés, Enabel applique les principes de participation significative et, le cas échéant, de consentement libre, préalable et éclairé (CLIP / FPIC), conformément aux standards internationaux de référence.

- **Mécanismes de plainte et recours** : Enabel s'appuie sur un mécanisme de plainte hybride, dans lequel :

Enabel s'appuie sur un mécanisme de plainte structuré et proportionné, destiné à traiter les préoccupations liées aux **impacts environnementaux, sociaux ou éthiques résultant directement de ses interventions**.

- les plaintes liées aux projets peuvent être reçues au niveau des partenaires, des équipes projets ou des bureaux pays ;
- en cas de non-résolution ou selon la nature de la plainte, celles-ci sont transmises au **Bureau d'intégrité**, en articulation avec les fonctions concernées (projets, pays, Expertise & Think).

Le mécanisme de plainte est accessible aux personnes ou groupes qui s'estiment affectés, directement ou indirectement, par les activités, décisions ou omissions d'un projet financé ou mis en œuvre par Enabel. Il ne vise pas à traiter les contestations portant exclusivement sur des choix stratégiques, d'opportunité ou de ciblage de bénéficiaires, dès lors que ceux-ci ne génèrent pas d'impact environnemental ou social avéré ou potentiel.

Un formulaire de plainte est disponible sur le site d'Enabel. Les plaintes ESG font l'objet d'un traitement structuré, avec accusé de réception, suivi, réponse dans des délais indicatifs, **possibilité d'escalade**, et traçabilité complète dans les systèmes internes.

Les critères de recevabilité, le périmètre du mécanisme et les modalités de traitement des plaintes sont précisés dans des lignes directrices internes, afin d'assurer une application cohérente, maîtrisée et proportionnée du dispositif, tout en évitant un usage détourné ou excessif du mécanisme.

- **Mécanisme de feedback et traçabilité** : Un système de collecte et de traitement des **commentaires et objections** permet aux parties prenantes de faire entendre leurs préoccupations avant les décisions finales. Toutes les contributions (avis, ajustements intégrés, réponses) sont documentées et archivées via le bureau d'intégrité d'Enabel assurant une traçabilité adéquate et vérifiable.
- **Appropriation locale des résultats** : Enabel organise régulièrement au travers des projets concernés des **ateliers de restitution** et **dialogues communautaires** pour partager les résultats, discuter des impacts et intégrer les retours dans une logique d'amélioration continue en particulier pour les projets à risques environnementaux et sociaux substantiels ou élevés.

5 Système de gestion environnementale et sociale (SGES)

5.1 Finalité, principes et périmètre du SGES

Le Système de Gestion Environnementale et Sociale (SGES) d'Enabel constitue le **dispositif opérationnel de référence** permettant d'identifier, d'évaluer, de gérer et de suivre les risques et impacts environnementaux et sociaux liés aux interventions de l'organisation.

Le SGES vise à assurer une **gestion cohérente, proportionnée et traçable** des enjeux environnementaux et sociaux, en cohérence avec le mandat d'Enabel, les attentes de ses partenaires et les standards internationaux de référence applicables aux projets de développement.

Quel que soit leur niveau de risque environnemental et social, **l'ensemble des projets d'Enabel** sont instruits et **mis en œuvre dans le respect des réglementations environnementales et sociales nationales en vigueur dans le pays d'intervention**, ainsi que des autorisations administratives requises.

Le SGES s'applique à l'ensemble des projets d'Enabel selon une **logique de proportionnalité fondée sur le niveau de risque environnemental et social**, et couvre toutes les phases du cycle de projet, de l'identification à la clôture. Pour les projets présentant des risques environnementaux et sociaux substantiels ou élevés, des exigences complémentaires s'appliquent conformément au SGES et aux standards internationaux de référence.

5.2 Architecture et Processus clés du SGES

Le SGES est intégré au cycle de projet d'Enabel et repose sur un ensemble de processus interdépendants permettant d'assurer l'identification, l'analyse, la gestion et le suivi des risques et impacts environnementaux et sociaux de manière cohérente et proportionnée.

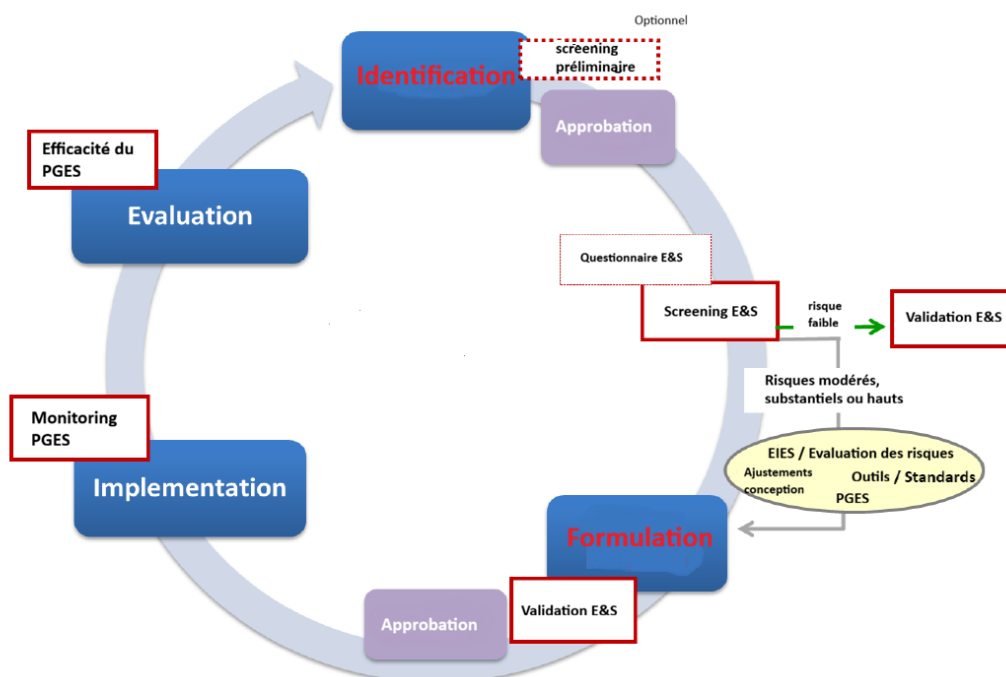


Figure 3 intégration des process SGES dans le cycle de projet

5.2.1 Référentiels environnementaux et sociaux applicables

Le Système de Gestion Environnementale et Sociale (SGES) d'Enabel repose sur **un ensemble de référentiels reconnus**, qui combine :

- les **8 Normes de Performance (NP)** de la Société Financière Internationale (SFI/IFC), reconnues au niveau international pour encadrer la gestion des risques E&S dans les projets de développement,
- un **référentiel complémentaire propre à Enabel portant sur l'intégration du genre et du changement climatique**, en cohérence avec ses priorités stratégiques,
- ainsi que les **politiques et orientations internes pertinentes**, présentées dans la Partie 3 – Pilier Environnemental, Social et Gouvernance (ESG).

Norme de performance	Objet et exigences clés
NP1 – Évaluation et gestion des risques E&S	Dispositif proportionné d'identification, d'évaluation, de gestion et de suivi des risques et impacts E&S.
NP2 – Main-d'œuvre et conditions de travail	Garantir des conditions de travail sûres, équitables et conformes aux normes de l'OIT, y compris les mécanismes de plainte.
NP3 – Ressources et pollution	Prévenir la pollution et promouvoir l'utilisation rationnelle des ressources, l'efficacité énergétique et la gestion des déchets.
NP4 – Santé, sécurité et sûreté des communautés	Prévenir les risques sanitaires, sécuritaires et technologiques affectant les communautés.
NP5 – Terres et réinstallation involontaire	Éviter ou compenser équitablement les impacts liés à l'acquisition de terres et aux déplacements économiques ou physiques.
NP6 – Biodiversité et ressources naturelles	Éviter ou atténuer les impacts sur la biodiversité et assurer l'utilisation durable des ressources naturelles.
NP7 – Peuples autochtones	Respecter les droits collectifs, y compris le CLIP, et garantir une participation effective.

NP8 – Patrimoine culturel	Protéger le patrimoine culturel matériel et immatériel et prévenir toute atteinte non consentie.
NP9 – Genre et changement climatique	Intégrer les enjeux de genre et de climat dans l’analyse des risques, des impacts et des mesures de gestion.

Ces référentiels sont pleinement intégrés dans l’outil de screening environnemental et social, qui permet :

- de **catégoriser les projets selon le niveau de risque environnemental et social (catégories A- risques élevés, B – risques modérés ou C – risques faibles)**, conformément aux pratiques du Groupe de la Banque mondiale;
- d'**évaluer le niveau de risque résiduel** (faible, modéré, substantiel ou élevé) sur base du contexte, de la nature des activités et des mesures envisagées ;
- d'orienter, de manière proportionnée, la mise en œuvre des analyses complémentaires, des plans de gestion, des consultations des parties prenantes et des dispositifs de suivi.

5.2.2 Identification et analyse des risques environnementaux et sociaux (screening E&S)

Liste d'exclusion et pratiques prohibées

Enabel exclut de ses interventions toute activité incompatible avec ses principes d'intégrité, ses engagements environnementaux et sociaux, et les standards internationaux applicables.

*À ce titre, Enabel applique une **liste d'exclusion et de pratiques prohibées** couvrant notamment la fraude, la corruption, la collusion, la coercition, l'obstruction, les violations graves des droits humains, le travail forcé ou le travail des enfants, ainsi que les atteintes graves et irréversibles à l'environnement ou à la biodiversité.*

*Cette liste d'exclusion est **alignée sur les politiques et exigences des principaux bailleurs internationaux**, dont celles du **Green Climate Fund (GCF)**, et est mise à jour en fonction de l'évolution de ces standards. **La conformité à la liste d'exclusion constitue un critère d'éligibilité bloquant**, vérifié dès la phase de screening environnemental et social. Toute activité relevant de ces exclusions est classée **non éligible ("no-go")** et ne peut être poursuivie.*

La vérification et la traçabilité de cette exclusion sont assurées via l'outil de screening E&S et les systèmes internes d'Enabel.

Le screening environnemental et social constitue le **point d'entrée du SGES**. Il est réalisé dès la phase d'identification et permet :

- d'identifier précocement les risques et opportunités environnementaux et sociaux,
- de déterminer le niveau d'analyse requis lors de la formulation.

Le screening porte prioritairement sur les dimensions **environnementales et sociales**. Les enjeux de gouvernance sont **analysés de manière contextuelle**, notamment au regard des capacités institutionnelles et des dispositifs existants, **sans constituer un axe de catégorisation autonome à ce stade**.

Le screening aboutit à deux résultats distincts et complémentaires :

1. **Une catégorisation environnementale et sociale du projet (catégories A, B ou C)**, établie sur base du type d'activités, de leur localisation et du contexte d'intervention, conformément aux pratiques du Groupe de la Banque mondiale.
2. **Une appréciation du niveau de risque environnemental et social** (faible, modéré, substantiel ou élevé), tenant compte des impacts potentiels, de leur ampleur, de leur réversibilité et des capacités de gestion existantes.

Cette double lecture permet de :

- **déterminer le niveau d'analyse requis lors de la formulation** (screening approfondi, évaluations ciblées ou EIES complète) ;
- **identifier les premières mesures d'atténuation et d'amélioration à intégrer dès la formulation** ;
- **orienter la planification des analyses, consultations et dispositifs de suivi ultérieurs.**

5.2.3 Évaluation Environnementale et Sociale

L'évaluation environnementale et sociale approfondit l'analyse des risques identifiés lors du screening, **de manière proportionnée au niveau de risque du projet**. Elle peut inclure :

- **Évaluations spécifiques** : analyses thématiques détaillées (genre, santé communautaire, biodiversité, utilisation des ressources naturelles, gouvernance, ...).
- **Évaluation d'Impact Environnemental et Social (EIES)** : obligatoire pour les projets classés à **haut risque** (Catégorie A), cette évaluation offre une vision complète des impacts négatifs potentiels ainsi que des opportunités positives.

L'évaluation permet de **prioriser les mesures d'atténuation** pour les risques identifiés et d'exploiter les **bénéfices environnementaux et sociaux**. Un accent particulier est mis sur :

- **La durabilité environnementale** : intégration de solutions pour réduire les impacts négatifs (ex. : réduction des émissions de GES, préservation de la biodiversité).
- **La résilience sociale et économique** : inclusion des groupes vulnérables, promotion de l'égalité de genre et amélioration des conditions de vie des populations affectées.

5.2.4 Gestion des risques environnementaux et sociaux

Sur base des évaluations, le SGES prévoit la formalisation et la mise en œuvre de **Plans de Gestion Environnementale et Sociale (PGES)** proportionnés au niveau de risque du projet. Le PGES constitue **l'outil opérationnel central** de gestion E&S au niveau du projet.

Il précise notamment :

- les mesures d'atténuation,
- les actions de valorisation des opportunités positives,
- les responsabilités, échéances et ressources associées,
- les indicateurs de suivi.

5.2.5 Consultation, divulgation publique et engagement des parties prenantes

Enabel garantit la participation significative des parties prenantes et la transparence de son action tout au long du cycle de projet, conformément aux standards internationaux de diligence environnementale et sociale, aux exigences applicables des bailleurs et aux cadres réglementaires nationaux.

- **Plan d'engagement des parties prenantes :**

Chaque projet fait l'objet d'un plan d'engagement des parties prenantes proportionné au niveau de risque du projet (catégorie A, B ou C), intégré dès la phase de formulation. Ce plan précise notamment :

- **les parties prenantes à impliquer**, y compris les autorités compétentes, les bénéficiaires directs et indirects, et les groupes potentiellement affectés ou vulnérables ;
- **les modalités de consultation prévues** (entretiens ciblés, réunions communautaires, ateliers, consultations écrites ou numériques, selon le contexte);
- **les étapes clés du cycle de projet concernées**, ainsi qu'un calendrier indicatif ;
- **les responsabilités institutionnelles**, notamment celles des équipes projet et des référents environnementaux et sociaux.

- **Consultation significative et contextualisée :**

Enabel veille à ce que les consultations soient **effectives, inclusives et adaptées au contexte local**. Une attention particulière est portée à l'implication des groupes marginalisés ou vulnérables (notamment les femmes, les jeunes, les personnes en situation de handicap ou les populations à faible accès à l'information). La consultation est envisagée comme un **processus continu**, pouvant intervenir :

- lors de la formulation du projet,
- pendant la mise en œuvre,
- et, le cas échéant, lors de la clôture, notamment à travers des activités de restitution.

- **Divulgence proactive des informations E&S :** Pour les projets présentant des risques environnementaux et sociaux **substantiels ou élevés**, Enabel assure une **divulgence proactive des informations clés**, incluant un **résumé non technique** des études d'impact environnemental et social (EIES) et du plan de gestion environnementale et sociale (PGES).

Ces informations sont rendues publiques dans des délais permettant une consultation effective, et diffusées :

- via des **canaux accessibles et appropriés** (services déconcentrés, supports locaux, site internet d'Enabel ou de partenaires) ;
- dans des **formats et langues adaptés** au public concerné (supports simplifiés, visuels, synthèses).

- **Traçabilité, réponse et archivage :** Les commentaires, observations et préoccupations exprimés par les parties prenantes sont **enregistrés, analysés et pris en compte de**

manière documentée. Des réponses formalisées sont apportées lorsque cela est pertinent, et les ajustements apportés au projet à la suite des consultations sont explicitement identifiés. L'ensemble du processus (consultations, réponses, ajustements) est **documenté dans les livrables techniques du projet** et consigné dans les outils internes de suivi, notamment Impala ou SharePoint dédié, afin d'assurer la traçabilité et la redevabilité du dispositif

- **Redevabilité participative :** Enabel met à disposition un **mécanisme de gestion des commentaires, plaintes et recours**, accessible au public, permettant aux personnes ou groupes affectés de signaler des préoccupations environnementales, sociales ou éthiques.

Ce mécanisme :

- est **proportionné au contexte et au niveau de risque du projet** ;
 - prévoit des modalités claires de réception, de traitement et de suivi ;
 - est articulé avec les dispositifs internes de suivi environnemental et social et avec les mécanismes institutionnels existants, notamment le Bureau d'intégrité.
- **Articulation avec le système global de gestion des risques d'Enabel :** Les informations issues des processus de consultation, de divulgation et de redevabilité participative constituent une **source essentielle d'identification et de suivi des risques environnementaux et sociaux au niveau des projets**.

Conformément à la politique de gestion des risques d'Enabel, les risques environnementaux et sociaux identifiés via le SGES sont **intégrés dans les dispositifs de gestion des risques au niveau de l'intervention**. Lorsque ces risques présentent un caractère systémique, récurrent ou susceptible d'avoir un impact élargi, notamment en termes de réputation, de conformité ou de relation avec les partenaires, **ils peuvent être escaladés vers les niveaux pays ou corporate**, selon les mécanismes de gouvernance existants.

Cette articulation garantit la **cohérence entre le SGES et le système global de gestion des risques d'Enabel**, tout en préservant la spécificité du SGES en tant que dispositif opérationnel dédié aux enjeux environnementaux et sociaux des projets.

5.2.6 Suivi, reporting et amélioration continue

Enabel assure un suivi régulier et proportionné de la performance environnementale et sociale de ses projets afin de garantir la redevabilité interne et externe et de soutenir une amélioration continue du Système de Gestion Environnementale et Sociale.

Le suivi environnemental et social est intégré aux dispositifs existants de suivi des projets. Il repose sur les mesures définies dans les Plans de Gestion Environnementale et Sociale, sur des indicateurs adaptés au niveau de risque du projet et sur des responsabilités clairement attribuées au sein des équipes projet et des partenaires de mise en œuvre. Ce suivi permet de vérifier la mise en œuvre effective des mesures prévues, de détecter précocement les écarts, incidents ou risques émergents et, le cas échéant, d'ajuster les mesures en fonction de l'évolution du contexte ou des retours des parties prenantes. Les informations de suivi sont documentées de manière structurée dans les outils internes d'Enabel.

Le SGES alimente les dispositifs de reporting interne et institutionnel d'Enabel en fournissant des informations fiables et traçables relatives aux risques et impacts environnementaux et sociaux, aux mesures de gestion mises en œuvre, aux incidents et plaintes, ainsi qu'aux résultats obtenus et aux difficultés rencontrées. Ces informations contribuent au pilotage opérationnel des projets et portefeuilles, à la reddition de comptes vis-à-vis de la direction, des partenaires et des bailleurs, et au reporting ESG institutionnel, notamment dans le cadre du reporting volontaire fondé sur le standard VSME. Le niveau de détail, la fréquence et le périmètre du reporting sont adaptés au niveau de risque et aux exigences applicables.

Tout incident environnemental ou social, toute non-conformité ou tout manquement identifié fait l'objet d'une analyse documentée, de la définition d'actions correctives proportionnées et d'un suivi de leur mise en œuvre. Les incidents significatifs ou récurrents peuvent être portés à l'attention des niveaux de gouvernance appropriés, conformément aux mécanismes internes de gestion des risques et d'escalade.

Enabel intègre les enseignements issus du suivi des projets, des audits, des évaluations, des plaintes et des retours des parties prenantes, ainsi que des retours des équipes terrain, dans une logique d'apprentissage organisationnel et d'amélioration continue du SGES. Cette dynamique se traduit notamment par l'actualisation des outils et procédures, le renforcement ciblé des capacités et l'adaptation progressive du cadre SGES en fonction de l'évolution des pratiques, des standards internationaux et des attentes des partenaires.

Le SGES fait l'objet de revues périodiques visant à évaluer son efficacité opérationnelle, sa cohérence avec les politiques internes d'Enabel et son alignement avec les standards internationaux de référence. Ces revues contribuent à maintenir un dispositif évolutif, robuste et adapté aux contextes d'intervention d'Enabel.

5.3 Outils du SGES

Le Système de Gestion Environnementale et Sociale (SGES) d'Enabel s'appuie sur un ensemble cohérent d'outils permettant d'opérationnaliser l'identification, l'évaluation, la gestion et le suivi des risques et impacts environnementaux et sociaux tout au long du cycle de projet.

Ces outils sont conçus pour être **proportionnés au niveau de risque, adaptables aux contextes d'intervention**, et **intégrés dans les systèmes existants d'Enabel**, en particulier Impala. Ils sont formalisés dans des documents opérationnels distincts (guidelines, templates, manuels), auxquels le présent cadre fait référence sans en reprendre le contenu détaillé.

5.3.1 Familles d'outils du SGES

Les outils du SGES sont structurés autour des principales fonctions du système :

a) Outils d'identification et de catégorisation des risques E&S : Ils permettent, dès les phases d'identification et de formulation, d'identifier les risques et opportunités environnementaux et sociaux, d'en apprécier la matérialité et d'orienter le niveau d'analyse requis. Ils incluent notamment :

- l'outil de screening environnemental et social,
- les grilles de catégorisation par type d'activités,
- les outils d'aide à la décision pour déterminer le niveau d'évaluation requis.

b) Outils d'évaluation environnementale et sociale : Ils permettent d'approfondir l'analyse des risques identifiés lorsque nécessaire, de manière proportionnée au niveau de risque. Ils couvrent notamment :

- les termes de référence types pour les EIES et évaluations spécifiques,
- les méthodologies d'analyses thématiques (genre, biodiversité, santé communautaire, etc.).

c) Outils de gestion et de mitigation des risques : Ils traduisent les résultats des évaluations en mesures opérationnelles intégrées dans la conception et la mise en œuvre des projets. Ils incluent :

- les canevas de Plans de Gestion Environnementale et Sociale (PGES),
- les matrices de mesures, responsabilités, calendriers et indicateurs,
- les outils de budgétisation des mesures E&S.

d) Outils de suivi, reporting et capitalisation : Ils assurent le suivi des engagements environnementaux et sociaux, la traçabilité des décisions et l'alimentation du reporting institutionnel. Ils comprennent notamment :

- les tableaux de bord de suivi,
- les outils de reporting interne et externe.

e) Outils d'engagement des parties prenantes et de redevabilité Ils garantissent la participation, la transparence et l'accès aux mécanismes de recours. Ils incluent :

- les guides de consultation et de divulgation publique,
- les mécanismes de gestion des plaintes et incidents,
- les outils de documentation et de suivi des retours des parties prenantes.

5.3.2 Intégration des outils dans les systèmes Enabel

Les outils du SGES sont intégrés autant que possible dans les systèmes existants d'Enabel, afin d'assurer :

- la cohérence avec les processus de gestion de projets,
- la traçabilité des décisions et des mesures,
- la fiabilité des données ESG,
- et l'articulation avec les dispositifs de gestion des risques, de monitoring et de reporting institutionnel.

Project: BDI23002 [TAKIWAMA] b35

[Back to list](#) Actions

General info | **Thematic** | Agreements | Events & Documents | Results framework | Quality criteria

Sector

DAC

- 140 - Water Supply & Sanitation
 - ↳ 14015 - Water resources conservation (including data collection) (50%)
- 410 - General Environment Protection
 - ↳ 41010 - Environmental policy and administrative management (50%)

Sustainable Development Goals

6 CLEAN WATER AND SANITATION **15 LIFE ON LAND**

Global Challenge

- Climate - Environment
- Demographic transitions

Categorisation

Offer

- Social protection
- Food systems

Approaches

- Private sector engagement

Transversal themes

- Environment

Environmental and Social Risk Classification A

Markers

Climate 2

Gender 1

Inequality 0

Analysis

	Study	Management Plan	Risk
Gender and Inclusion Analysis	Yes		Low
Fragility Assessment	No		
Conflict Sensitivity Analysis	Yes	Yes	Critical
Environmental and Social Screening	Yes	No	High
Inequality Study	Yes	Yes	Medium
Decent Work	Yes		
Political Economy Analysis	No		
Innovation Mapping	Yes	Yes	

Figure 4 Intégration des données thématiques dans Impala y compris analyses E&S, niveau de risque global et PGES associés

Impala constitue l'outil central de consolidation des informations liées au SGES tout au long du cycle de projet.

5.3.3 Documents opérationnels associés

La description détaillée des outils, leurs modalités d'utilisation et leurs exigences spécifiques sont précisées dans des documents opérationnels distincts (guidelines, manuels, templates), mis à jour régulièrement sous la responsabilité des départements concernés.

6 Gouvernance, rôles, ressources et renforcement des capacités

6.1 Gouvernance du cadre de durabilité

La gouvernance du Cadre de durabilité et du SGES s'inscrit dans les mécanismes existants de pilotage d'Enabel et s'articule avec le système global de gestion des risques. Elle vise à garantir : (i) une prise de décision éclairée, (ii) une mise en œuvre proportionnée, (iii) une assurance qualité, et (iv) une redevabilité interne et externe.

À l'échelle corporate, la gouvernance s'appuie notamment sur les instances et rôles déjà définis dans la Politique de Gestion des Risques (ex. Comité d'Audit, Corporate Risk Committee, etc.), qui encadrent la supervision et l'amélioration continue des dispositifs de gestion des risques au niveau d'Enabel.

Pour chaque risque prioritaire, des rôles structurants sont assignés (Risk Owner, Risk Advisor, Action Owner, etc.), et ces mêmes principes d'assignation sont appliqués, de manière proportionnée, aux risques environnementaux et sociaux identifiés via le SGES.

6.2 Rôles et responsabilités

Conformément à l'approche "macro breakdown of roles and accountabilities" des politiques Enabel, les responsabilités relatives à la durabilité et au SGES sont réparties sur trois niveaux : **corporate, pays, projet**.

6.2.1 Niveau corporate (Bruxelles)

Les responsabilités corporate portent sur :

- **le cadrage** (normes, exigences minimales, principes de proportionnalité) ;
- **l'assurance qualité** des processus et des livrables SGES (screening, évaluations, PGES, reporting) ;
- **l'animation** et l'harmonisation des outils (notamment Impala) ;
- **l'intégration** du SGES dans les dispositifs globaux (gestion des risques, monitoring, audit, redevabilité).

Les rôles clés sont attribués selon les principes existants de la gestion des risques :

- **Risk Owner** : responsable de la supervision et de la gestion du risque ;
- **Risk Advisor** : appui technique/méthodologique au Risk Owner ;
- **Action Owner** : responsable de la mise en œuvre d'une action de mitigation ;
- **Action Supporters** : appui à la mise en œuvre.

6.2.2 Niveau pays (bureaux pays)

Au niveau pays, la gouvernance SGES s'appuie sur les mécanismes existants de supervision du portefeuille (revues de portefeuille, management team, etc.) et sur l'organisation de la gestion des risques au niveau pays (ex. instances de supervision des risques pays). Les responsabilités portent notamment sur :

- **l'application** du SGES dans le portefeuille (screenings, catégorisation, évaluations, PGES, consultations) ;
- la **coordination** des besoins d'appui et de renforcement de capacités ;
- la **qualité et complétude** des données SGES dans Impala ;
- **l'escalade** des risques significatifs selon les mécanismes de gouvernance.

6.2.3 Niveau projet (opérationnel)

Chaque projet est responsable de l'application effective du SGES, selon la catégorisation et le niveau de risque, et **désigne explicitement** :

- un/une **Risk Owner** par risque E&S prioritaire (supervision et suivi),
- un/une **Action Owner** pour chaque mesure de mitigation (mise en œuvre),
- et, si nécessaire, un/une **Risk Advisor** en appui (conseil sur les risques complexes).

Ces assignations sont intégrées dans les livrables de projet (PGES, plans d'action, reporting) et assurent la traçabilité des responsabilités, des échéances et des ressources nécessaires. **Les partenaires d'exécution et prestataires** sont tenus de **respecter les exigences SGES** applicables, telles que définies contractuellement.

6.3 Ressources nécessaires

La mise en œuvre du Cadre de durabilité et du SGES requiert des ressources adaptées, intégrées autant que possible dans les dispositifs existants, et **planifiées de manière proportionnée** au profil de risque des interventions.

Les besoins en ressources couvrent notamment :

- **Ressources humaines** : expertise E&S mobilisable (siège/pays), temps des équipes projets, et recours à expertise externe lorsque requis (ex. EIES, études spécifiques).
- **Ressources financières** : budgétisation des mesures E&S (mitigation, suivi, consultation, divulgation), et des prestations d'évaluation lorsque nécessaire.
- **Outils & systèmes** : maintien/évolution des outils SGES (notamment Impala), templates, guidelines et dispositifs de traçabilité et de communication.

Le principe opérationnel est que **les ressources nécessaires à la mise en œuvre des mesures E&S sont identifiées et affectées** dans les plans d'action/PGES (mesures, calendrier, responsables, ressources). Le niveau de ressources humaines, financières et techniques mobilisées est **proportionné au niveau de risque** environnemental et social des interventions, tel qu'identifié via le SGES.

6.4 Renforcement des capacités et formation

Enabel met en place un dispositif de renforcement des capacités afin d'assurer une compréhension commune des exigences SGES et une application homogène, tout en restant proportionnée au niveau de risque et aux fonctions.

Ce dispositif couvre :

- **Formation de base** (obligatoire) pour les rôles clés impliqués dans le SGES (PMs, équipes projet, référents E&S) : principes, catégorisation, screening, exigences minimales, traçabilité et mécanismes de gestion des plaintes.
- **Formations ciblées** selon besoins : consultation et inclusion, gestion des plaintes, biodiversité, santé-sécurité communautaire, conditions de travail, risques fonciers, etc.
- **Coaching / appui technique** sur les projets à risques substantiels/élevés et lors de l'introduction de nouveaux outils.
- **Capitalisation** : retours d'expérience, leçons apprises, amélioration des templates/guidelines.

Les modalités détaillées (catalogue, publics cibles, fréquence, supports) sont décrites dans des documents opérationnels associés (guidelines / plan de formation).

6.5 Mise en œuvre, contrôle qualité et revue périodique

La mise en œuvre du présent Cadre est progressive et s'appuie sur :

- l'intégration des exigences SGES dans les étapes du cycle de projet ;
- la consolidation des données dans Impala ;
- des mécanismes d'assurance qualité (revues, contrôles, audits) ;
- la cohérence avec le système global de gestion des risques.

La qualité SGES est **assurée conjointement** par :

- les équipes projet (1ère ligne),
- les bureaux pays (2e ligne),
- le niveau corporate (3e ligne).

Le dispositif fait l'objet de **revues périodiques** afin d'évaluer son efficacité, son applicabilité, et son alignement avec les référentiels (notamment exigences bailleurs et standards E&S), et d'ajuster les outils et modalités de déploiement, conformément à la logique d'amélioration continue portée par les politiques Enabel.