



FR

CETTE ACTION EST FINANCÉE PAR L'UNION EUROPÉENNE

ANNEXE 3

de la décision d'exécution de la Commission relative au financement du plan d'action annuel en faveur de la République du Mali pour 2024

Document d'action Résilience Economique : renforcement du secteur privé et autonomisation des femmes et des filles

PLAN D'ACTION ANNUEL

Le présent document constitue le programme de travail annuel au sens de l'article 110, paragraphe 2, du règlement financier, ainsi qu'au sens de l'article 23 du règlement IVCDCI – Europe dans le monde.

1 SYNTHÈSE

1.1 Tableau récapitulatif de l'action

1. Titre CRIS/OPSYS Acte de base	Résilience Economique: renforcement du secteur privé et autonomisation des femmes et des filles Référence opérationnelle OPSYS: ACT-61813 Financé au titre de l'instrument de voisinage, de coopération au développement et de coopération internationale (IVCDCI – Europe dans le monde)
2. Initiative «Équipe Europe»	Non
3. Zone bénéficiaire de l'action	L'action sera menée à l'endroit suivant République du Mali, dans les régions de Kayes, Sikasso, Koulikoro, District de Bamako et Ville de Ségou.
4. Document de programmation	Programme indicatif pluriannuel pour la République du Mali pour la période 2021-2027 Programmation conjointe européenne (Pce) au Mali 2020-2024
5. Lien avec les objectifs/résultats attendus du (des) PIP concernés	Axe prioritaire 2 « Créations d'emplois favorisant l'économie verte ». Plus spécifiquement, l'action répond aux enjeux identifiés dans les secteurs de la programmation conjointe (Pce) présentés ci-dessous: Secteur 2.1: Employabilité & insertion économique des jeunes en âge de travailler Secteur 2.4: Investissement privé au Mali et en particulier l'investissement privé européen pour la croissance économique
DOMAINES PRIORITAIRES ET INFORMATIONS SECTORIELLES	
6. Domaine(s) prioritaire(s), secteurs	Domaine prioritaire 2 « Créations d'emplois favorisant l'économie verte »
7. Objectifs de développement durable (ODD)	ODD principal: ODD 8 Travail décent et croissance économique Autres ODD importants:

	ODD 5: Egalité entre les sexes.			
8. a) Code(s) CAD	32 130 — Développement des Petites et Moyennes Entreprises — 70% 15 180 — Autonomisation des femmes et des filles — 30%			
8. b) Principal canal d'acheminement	Organisations Non Gouvernementales (ONGs) et de la Société Civile – 20000			
9. Objectifs de dépenses	<input type="checkbox"/> Migration <input type="checkbox"/> Climat <input checked="" type="checkbox"/> Inclusion sociale et développement humain <input checked="" type="checkbox"/> Égalité de genre <input type="checkbox"/> Biodiversité <input checked="" type="checkbox"/> Éducation <input type="checkbox"/> Droits de l'homme, démocratie et gouvernance			
10. Marqueurs (À partir du formulaire CAD)	Objectif général @	Non ciblé	Objectif important	Objectif principal
	Développement de la participation/bonne gouvernance	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Aide à l'environnement @	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Égalité entre les hommes et les femmes et autonomisation des femmes et des filles	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Santé génésique, de la mère, du nouveau-né et de l'enfant	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Réduction des risques de catastrophe @	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Inclusion des personnes handicapées @	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Nutrition @	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Marqueurs de la convention de Rio	Non ciblé	Objectif important	Objectif principal
	Diversité biologique @	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Lutte contre la désertification @	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Atténuation du changement climatique @	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Adaptation au changement climatique @	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	11. Marqueurs internes et balises	Objectifs stratégiques	Non ciblé	Objectif important
Transformation numérique @		<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
connectivité numérique gouvernance numérique entrepreneuriat numérique compétences numériques services numériques		OUI <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	NON <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	
Connectivité @		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	connectivité numérique énergie transports santé éducation et recherche	OUI <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	NON <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	
	Migration @	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Réduction des inégalités @	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	COVID-19	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
INFORMATIONS RELATIVES AU BUDGET				
12. Montants concernés	Ligne budgétaire :14.020120 Coût total estimé: 15 000 000 EUR Montant total de la contribution du budget de l'UE:15 000 000 EUR La contribution est d'un montant de 15 000 000 EUR provenant du budget général de l'Union européenne pour l'exercice N+1 sous réserve de la disponibilité de crédits pour les exercices respectifs suivant l'adoption du budget annuel concerné, ou tel que prévu dans le système des douzièmes provisoires.			
GESTION ET EXÉCUTION				
13. Type de financement	Gestion directe par subventions Gestion indirecte avec entité(s) à sélectionner conformément aux critères énoncés à la section 4.4.2 et 4.4.1 (fall-back option)			

1.2 Résumé de l'action

La crise sécuritaire et politique que connaît le Mali depuis 2012 a eu un impact considérable sur l'économie du pays. La croissance économique est en dessous du niveau nécessaire pour compenser la croissance démographique et les populations s'appauvrissent. Pour 2023, il est prévu une croissance économique entre 4 % et 5,3 % selon les sources (FMI et Banque Mondiale). Aujourd'hui, l'économie est dominée par les secteurs primaire (notamment les secteurs agricole et d'extraction des matières premières) et tertiaire, qui sont souvent informels. Les principaux défis du secteur privé sont : un système fiscal complexe et peu incitatif pour les investissements nationaux et étrangers ; un approvisionnement énergétique insuffisant par rapport à la demande du secteur privé, notamment du secteur industriel ; un déficit de main d'œuvre qualifiée dans les secteurs porteurs de croissance ; un faible accès au financement ; une faiblesse structurelle et organisationnelle des organisations représentant le secteur privé ; une absence d'un dialogue public-privé et privé-privé efficace.

L'analyse transversale du profil genre du Mali 2023¹ relève « *qu'au Mali, les rapports sociaux sont caractérisés par des inégalités et disparités entre les femmes et les hommes en matière de (i) reconnaissance et d'exercice de droits, (ii) d'accès aux services et infrastructures de base, (iii) d'accès au marché du travail et aux moyens de subsistance, (iv) de gouvernance, de représentation et de participation* ». Le troisième point de ce constat est illustré par le rapport de l'Observatoire National pour l'Emploi et la Formation professionnelle (ONEF)² du mois d'août 2022, selon lequel les hommes occupent 79 % des emplois créés par le secteur privé en 2021. De la même façon les femmes n'occupent que 8 % des postes ouverts à recrutement dans la fonction publique cette même année. Enfin, selon les estimations de l'Organisation Internationale du Travail (OIT), les femmes salariées représentaient seulement 5 % des femmes en emploi en 2019 contre 14 % pour les hommes.

¹ <https://budget.gouv.ml/sites/default/files/Rapport%20genre%202023.pdf>

² <https://onef.ml/>

Afin de répondre à ces défis, l'action a pour objectif global de **favoriser une croissance économique et une création d'emplois durables et inclusifs, en renforçant le secteur privé, les compétences et initiatives des femmes dans toutes leurs diversités et en appuyant la structuration du dialogue privé-privé**. De manière spécifique, il s'agira de (i) **renforcer la résilience du secteur privé** par le biais du renforcement des organisations représentant le secteur privé, des médias, des universités et des *think tanks*, de leur structuration et de l'appui au dialogue privé-privé et (ii) **renforcer les capacités techniques et personnelles des femmes** en encourageant l'orientation des jeunes filles vers les filières facilitant l'accès égal à l'emploi formel, la promotion et la valorisation des associations professionnelles féminines ainsi que les initiatives innovantes portées par des organisations féminines de proximité. L'action s'inscrit dans la ligne des objectifs du *Global Gateway*.

Les zones d'interventions principales sont les régions de Kayes, Sikasso, Koulikoro, le District de Bamako et la ville Universitaire de Ségou.

L'action contribue à l'ODD 8 « *Travail décent et croissance économique* ». Elle est alignée sur les priorités et politiques du Gouvernement notamment le « Cadre Stratégique pour la Relance Economique et le Développement Durable » (CREDD 2019-2023). L'action soutient les objectifs de la Loi d'Orientation du Secteur Privé (LOSP) qui vise à la réalisation d'une croissance forte et soutenue, capable de créer des emplois durables et de réduire la pauvreté. Elle s'inscrit également dans le cadre de la Politique Nationale Genre (PNG) du Mali³, adoptée en 2011, qui a pour objectif l'atteinte de l'ODD 5 « *Egalité entre les sexes* » et le renforcement des « *Droits économiques et sociaux et émancipation des femmes et des filles* » et de « *Relever les défis et exploiter les possibilités offertes par la transition verte et la transformation numérique* » prévues au Plan d'Action 2021-2025 pour l'égalité des sexes de l'Union européenne (GAP III)⁴, de son plan de mise en œuvre au niveau national (CLIP Mali⁵) et le Plan d'action pour la jeunesse dans l'action extérieure 2022-2027⁶

2 JUSTIFICATION

2.1 Contexte

Depuis 2012, le Mali fait face à une crise multidimensionnelle qui a culminé avec deux coups d'état militaires en 2020 et 2021. L'insécurité augmente et affecte l'ensemble du territoire – à des échelles différentes – avec un risque de débordement aux pays frontaliers⁷. Des groupes armés et terroristes opèrent au et depuis le Mali, devenu l'épicentre de la déstabilisation au Sahel et des pays du Golfe de Guinée. Après une crise profonde avec la Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO), un accord a été trouvé sur un calendrier électoral avec une perspective d'une fin de transition en février 2024.

Face à cette instabilité politique et sécuritaire, la coopération de l'UE au Mali se concentre de plus en plus au soutien des populations dans les régions du sud, dans la logique de contenir l'expansion terroriste vers les pays côtiers.

Dans ce contexte, il s'avère crucial de contribuer à contenir l'instabilité et de soutenir les bases d'une croissance inclusive et durable. Le secteur privé joue un rôle essentiel puisqu'il est le premier moteur de croissance économique et il est en mesure de contribuer au développement du secteur secondaire et de générer des opportunités d'emploi. Cependant, le secteur privé fait face à de nombreux obstacles liés au climat des affaires.

La faible participation des femmes à la vie économique constitue un obstacle majeur au développement du pays. Elles demeurent moins représentées dans la fonction publique, dans les entreprises privées formelles et occupent des postes moins élevés dans la hiérarchie. Le chômage touche plus largement les femmes que les hommes. Pourtant les principales branches créatrices d'emplois étaient en 2021 « *Activités de Services de Soutien et de Bureau* » et « *Activités pour la santé humaine et l'action sociale* », domaines souvent plus faciles d'accès pour les

³ <https://www.ilo.org/dyn/natlex/docs/ELECTRONIC/103727/126165/F1367069979/MLI-103727.pdf>

⁴ https://international-partnerships.ec.europa.eu/system/files/2021-01/join-2020-17-final_en.pdf

⁵ https://capacity4dev.europa.eu/library/clip-mali_en?listing=group_library&refid=119528

⁶ <https://international-partnerships.ec.europa.eu/system/files/2022-10/Joint%20Communication%20-%20Youth%20Action%20Plan%20in%20EU%20external%20action%202022%20%E2%80%93%202027.pdf>

⁷ <https://acleddata.com/10-conflicts-to-worry-about-in-2022/sahel/mid-year-update/#1662628010920-739adde7-8cb3>

femmes due en grande partie aux pesanteurs socioculturelles et religieuses. Cette action contribuera à l'atteinte de l'ODD 8 « Travail décent et croissance économique » et 5 « Egalité entre les sexes et autonomisation des femmes et des filles ».

Malgré la volatilité du contexte national et régional, les domaines prioritaires identifiés dans le Programme Indicatif Pluriannuel (PIP) – Mali, dont particulièrement « Création d'emploi favorisant l'économie verte », restent pertinents. Cette action est alignée sur les priorités et politiques du Gouvernement décrites dans le « CREDD 2019-2023 et plus particulièrement en ce qui concerne l'axe 3 « Croissance inclusive et transformation structurelle de l'économie » et l'objectif global 3.1 « Créer un environnement favorable à la diversification de l'économie et à une croissance forte et inclusive » qui mettent en avant la promotion du secteur privé et une croissance réductrice de la pauvreté et des inégalités, ainsi que l'amélioration du climat des affaires.

L'intervention a pour objectif de renforcer les capacités des organisations du secteur privé et les entreprises nationales afin d'engendrer un changement contribuant à assainir l'environnement des affaires, plus propice au développement des entreprises privées.

L'action vise également, directement ou indirectement, à contribuer à la réalisation d'autres politiques nationales sectorielles, notamment la Stratégie Nationale de Développement des Exportations au Mali (SNDEX), la Politique Nationale du Développement du Commerce (PNDC), la Politique de Développement Industriel, la Politique de Développement de l'Agriculture, la Politique Nationale de Promotion des Investissements au Mali, le Plan Stratégique et Opérationnel de réformes du climat des affaires et la Stratégie Nationale d'Inclusion Financière (SNIF).

Pour répondre à ce défi, le Mali dispose d'une Politique Nationale Genre (PNG) adoptée en novembre 2011⁸, entre autres documents de planification liés à la thématique. La PNG est structurée autour des 6 orientations stratégiques dont « *reconnaissance de la contribution des femmes au développement économique par leur insertion aux circuits productifs et l'accès égal aux opportunités d'emploi et aux facteurs de production* ».

Des synergies seront recherchées avec l'action « Education et formation professionnelle au Mali » lors de la mise en œuvre de l'action, notamment au niveau de l'appui au secteur privé et la formation des femmes.

2.2 Analyse des problèmes

Au Mali, le secteur privé joue un rôle essentiel puisqu'il est le premier moteur de croissance économique et il est en mesure de générer des opportunités d'emploi afin d'absorber les quelques 300 000 jeunes nouvellement arrivés sur le marché de l'emploi chaque année. Néanmoins, le secteur privé fait face à un certain nombre d'obstacles qui l'empêchent de se développer et de contribuer davantage à la croissance économique et à la création d'emplois.

Les principaux défis du secteur privé sont : un système fiscal complexe et peu incitatif des investissements nationaux et étrangers ; concurrence du secteur informel et surtaxation consécutive du secteur formel ; corruption et faiblesse de la justice commerciale ; un approvisionnement énergétique insuffisant par rapport à la demande du secteur privé, notamment du secteur industriel ; un déficit de main d'œuvre qualifiée dans les secteurs porteurs de croissance ; un faible accès au financement ; une faiblesse structurelle et organisationnelle des organisations représentant le secteur privé ; une absence de véritable dialogue privé-privé et public-privé efficace.

En plus de ces défis, de nombreux autres problèmes inhibent structurellement le développement du secteur privé, tels que le commerce transfrontalier et les infrastructures. La faible structuration des filières agricoles/agroindustrielles et la faiblesse de l'administration foncière représentent également des obstacles majeurs pour le développement de l'agriculture malienne. Ces faiblesses sont confirmées dans plusieurs classements internationaux, parmi lesquels l'index « Doing Business » de la Banque Mondiale classe en 2020 le Mali à la 148^{ème} place sur 190.

Dans ce contexte, le secteur privé au Mali demeure fragmenté, peu structuré et organisé pour pouvoir parler d'« une seule voix » et entamer un dialogue efficace avec l'Etat en portant les réformes nécessaires à l'amélioration du climat des affaires. En effet la plupart des organisations représentant le secteur privé n'ont pas une autonomie

⁸ Cette politique de genre fait en ce moment l'objet d'une évaluation et dont la nouvelle n'a pas encore vu le jour.

organisationnelle et financière adéquate pour réaliser leur mandat, ni les capacités pour mener un plaidoyer efficace vis-à-vis de l'Etat concernant les réformes nécessaires à l'amélioration de leur domaine d'intervention. Egalement d'autres acteurs, à savoir les médias, les universités et les *think tank*, qui jouent un rôle clé dans l'approfondissement de contenus économiques, dans la réflexion et la sensibilisation de l'opinion publique, manquent de compétences, ressources et structuration. Ces faiblesses ne leur permettent pas de divulguer des contenus de qualité, d'atteindre le grand public de manière efficace et, in fine par ricochet, de contribuer avec les autres acteurs à l'amélioration du climat des affaires.

Les caractéristiques de l'emploi féminin révèlent des disparités de genre. Le faible niveau de qualification de l'emploi féminin, les disparités en termes de temps consacré aux activités économiques de marché, le sous-emploi et les emplois précaires font que les femmes sont pénalisées à plusieurs titres par rapport aux hommes, en grande partie en raison de normes socioculturelles discriminatoires et de stéréotypes de genre. Elles sont majoritairement employées dans les secteurs de primaire et tertiaire où leur présence s'est renforcée depuis les années 2000 au détriment du secteur secondaire⁹. En particulier, les femmes sont peu représentées dans le secteur privé formel. Même si le marché du travail malien est marqué par la très forte prépondérance du secteur informel aussi bien chez les hommes que chez les femmes, ces dernières sont nettement plus défavorisées sur le marché du travail. Alors qu'environ 5 % des hommes travaillent dans le secteur public et 11 % dans le privé, les femmes actives sont seulement respectivement 2 % et 8 % dans cette situation. A contrario, elles sont un peu plus nombreuses (9086 %) que les hommes (84 %) à exercer dans l'informel. En 2022, le Mali atteste d'un taux de 63.8/100 d'accès des femmes aux opportunités économiques par rapport aux hommes selon le rapport «Femmes, l'entreprise et le Droit» de la Banque Mondiale.

Le niveau d'instruction est un facteur déterminant de l'insertion sectorielle des femmes dans les secteurs les moins précaires. La proportion des femmes actives qui exercent dans les secteurs public et privé augmente avec le niveau d'instruction soit de 6,7 % pour les non scolarisées à 85,6 % pour les femmes de niveau supérieur. L'effet théorique de l'éducation sur la décision d'être active est confirmée par les faits : les chances relatives pour une femme d'être active sont multipliées par quatre quand elle a fréquenté l'enseignement supérieur. Contrairement aux femmes, l'effet du niveau d'instruction sur la décision d'être actif sur le marché du travail est moins marqué chez les hommes¹⁰.

L'analyse situationnelle de l'emploi dans le secteur public et du genre révèle également une très faible présence des femmes dans l'administration publique, en particulier dans les fonctions de haut niveau. En effet, en 2009 les femmes ne représentaient que 25 % des fonctionnaires et 17 % des contractuels. Cette situation d'inégalité de genre est liée à plusieurs contraintes et difficultés à savoir : 1/contraintes pesant sur l'éducation des filles, en particulier au niveau supérieur et 2/ contraintes sociales liées au statut de la femme et de la fille¹¹. Sur ce dernier point, les hommes sont plus susceptibles que les femmes d'être des travailleurs salariés, même abstraction faite de tous les facteurs potentiellement influents tels que : le niveau de scolarité, l'âge, l'état matrimonial, de facteurs structurels / économiques, la région / le lieu de résidence, les aspects intergénérationnels et aspirations pris en compte¹².

Par rapport aux droits des personnes vivant avec un handicap, l'adoption de la Loi N°2018-027 du 12 juin 2018 octroie un quota de 15% lors des recrutements dans la fonction publique ayant permis à 104 d'entre elles d'être recrutées au cours du dernier concours d'entrée dans la fonction publique organisé en 2021¹³. Cependant, de nombreux défis restent à relever pour leur intégration effective dans le marché du travail.

Les **parties prenantes clés** sont:

⁹ Rapport Genre 2023, Ministère de l'Economie et des finances

(<https://budget.gouv.ml/sites/default/files/Rapport%20genre%202023.pdf>).

¹⁰ https://dial.ird.fr/wp-content/uploads/2021/10/ST103_5_Niveau-et-determinants-de-linsertion-des-femmes-sur-le-marche-du-travail-au-Mali_Assa-Mathias.pdf.

¹¹ https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/publications/GEPA_Mali_CS_FR_Web.pdf.

¹² <https://www.afdb.org/fr/documents/document/market-brief-gender-in-employment-case-study-of-mali-24735>.

¹³ Rapport national - Conseil des droits de l'homme (A/HRC/WG.6/43/MLI/1)

Les titulaires de droits: Les opérateurs économiques, les organisations faitières du secteur privé au Mali (le Conseil National du Patronat du Mali (CNPM), le Réseau de l'Entreprise en Afrique de l'Ouest (REAO), le Conseil des Investisseurs Européens au Mali (CIEM), etc.), les interprofessions (l'interprofession mangue, bétail/viande, anacarde, etc.), les établissements financiers (les banques commerciales, les institutions de microfinance, etc.), les centres de formation, les acteurs de la presse, les associations professionnelles féminines, les étudiant(e)s des Universités, les *think tanks* et les associations féminines de proximité.

Les représentants du secteur privé, des organisations de la société civile et des partenaires techniques et financiers, ainsi que des institutions pertinentes au niveau technique, prendront part à l'action, en particulier, le cadre national de concertation sur le genre créé par la Décision n°2021- 035/MPFEF-SG du 27 juillet 2021.

Par rapport aux détenteurs des droits, une attention particulière sera portée à ce que les femmes dans toute leur diversité (y compris les jeunes femmes et les femmes vivant avec un handicap), ainsi que les personnes dans une situation de plus grande vulnérabilité bénéficiant également de l'impact positif de cette Action.

De même, l'égalité d'accès à l'information et la participation inclusive aux processus de consultation et de prise de décision seront garanties, y compris la société civile dans son rôle de suivi des engagements convenus avec le secteur privé.

3 DESCRIPTION DE L'ACTION

3.1 Objectifs et produits

L'**objectif général** de cette action est de **favoriser la croissance économique et la création d'emplois durables et inclusifs, en renforçant le secteur privé, les compétences et initiatives des femmes et en appuyant la structuration du dialogue privé-privé.**

Les **objectifs spécifiques** de cette action sont :

1. Renforcer les capacités organisationnelles et financières et la structuration du secteur privé, des médias, des universités et des *think tanks*, y compris leur capacité à mieux identifier leurs propres faiblesses et les solutions idoines pour les résoudre (y compris d'une approche fondée sur les droits humains et d'égalité de genre)
2. Investir dans le renforcement des compétences, et des initiatives des femmes dans toutes leurs diversités - y compris digitales - afin qu'elles accèdent à des emplois formels et décents à conditions égales

Les **produits** à fournir dans le cadre de cette action contribuant aux objectifs spécifiques correspondants sont les suivants:

- 1.1 Contribuant à la réalisation 1: les organisations intermédiaires du secteur privé sont renforcées afin d'accroître leurs capacités stratégiques, opérationnelles, financières, ainsi que l'efficacité de leur action externe d'influence et de relation, de gestion et de dialogue d'accord avec les Principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme¹⁴.
- 1.2 Contribuant à la réalisation 1: les capacités d'analyse, production et diffusion de contenus économiques des médias sont renforcées, inclus du point de vue des droits humains et du genre.
- 1.3 Contribuant à la réalisation 1: les capacités des universités et des *think tanks* en termes de réflexion et production de contenus économiques sont renforcées afin d'appuyer le dialogue privé-privé et public-privé dans l'amélioration du climat des affaires (y compris la promotion des droits humains et l'égalité de genre).
- 1.4 Contribuant à la réalisation 1: la coordination entre les organisations intermédiaires du secteur privé, les médias, les universités, les *think tanks* sur le climat des affaires est renforcée.
- 2.1 Contribuant à la réalisation 2: l'orientation des étudiantes dans les filières académiques porteuses est promue et leurs compétences pour leur accès égal à l'emploi formel et digne sont renforcées.
- 2.2 Contribuant à la réalisation 2: les capacités stratégiques et opérationnelles des associations professionnelles féminines sont renforcées afin de favoriser l'émergence d'un réseau d'entraide

¹⁴ https://www.ohchr.org/sites/default/files/documents/publications/guidingprinciplesbusinesshr_fr.pdf

orienté vers le développement de la carrière de leurs membres (y compris dans les emplois les plus masculinisés) ;

2.3 Contribuant à la réalisation 2 : les initiatives d'organisations féminines de proximité sont appuyées en promouvant les droits économiques et sociaux et l'émancipation des femmes et des filles, dans toutes leurs diversités, par le développement d'activités innovantes, y compris digitales.

3.2 Activités indicatives

Activités liées au produit 1.1:

- Octroi de subventions de projets et de fonctionnement et d'assistances techniques aux organisations du secteur privé pour le renforcement des capacités stratégiques et organisationnelles et la mise en place d'activités/services générateurs de revenus ; formations à l'attention du personnel/membres des organisations du secteur privé (y compris en matière de droits humains, droits des femmes et harcèlement sexuel) ; fourniture d'équipements/matériels
- Octroi de subventions, assistances techniques et formations, y compris analyses/recherches, pour renforcer les capacités et les actions de plaidoyer et post-plaidoyer des organisations du secteur privé
- Dans le cadre de ces actions, des formations pour une meilleure connaissance et application des cadres législatifs sur les droits de l'homme et la promotion de l'égalité des sexes seront encouragées. La sensibilisation sera faite sur les causes structurelles de l'inégalité entre les sexes afin d'attaquer les normes socioculturelles qui empêchent les femmes d'accéder à des emplois plus masculinisés. Ces campagnes offriront une très bonne opportunité pour aborder la promotion des droits des femmes et lutter contre les stéréotypes de genre ou les inégalités (y compris des droits des personnes vivant avec un handicap).

Activités liées au produit 1.2 :

- Appui conseil pour l'identification d'un pool – équilibré en termes de genre et diversité - de journalistes issus des différents médias (presse écrite, radio, télévision, média en ligne) ; modules de formation fournis aux journalistes en matière de capacités rédactionnelles (y compris langage sensible au genre) et d'investigation sur plusieurs thématiques économiques.
- Appui conseil fourni aux médias pour le développement de contenu lié à l'actualité économique ; appui conseil aux médias pour l'amélioration des capacités commerciales et d'accroissement de leurs revenus. Une attention particulière sera portée à la dimension sociale et de genre ainsi qu'à promouvoir des analyses spécifiques sur les obstacles et les opportunités pour l'autonomisation des femmes à partir d'une approche transformatrice et/ou l'intégration des populations en situation de plus grande vulnérabilité telles que les jeunes ou les personnes vivant avec un handicap
- Subventions et assistances techniques pour la mise en place et le fonctionnement de plateformes médiatiques de coordination participative et inclusive au bénéfice des MPME (particulièrement rurales) pour faire valoir leurs préoccupations concernant le climat des affaires.

Activités liées au produit 1.3:

- Appui à l'identification des universités partenaires, pour la préparation et signature d'un protocole d'accord, et l'adoption d'un plan d'action ; formations des responsables du réseau sur le dialogue avec le secteur privé et le climat des affaires (y compris en matière de droits humains et droits des femmes) ; assistance technique pour la création d'un cadre d'échange entre le réseau des universités et les organisations du secteur privé. Une attention particulière sera portée à favoriser une participation de qualité des femmes dans ce cadre d'échange.
- Appui pour le renforcement d'un pool d'experts universitaires – équilibré en termes de genre et diversité – dans plusieurs domaines pour le développement de recherches et analyses liées aux plaidoyers des organisations du secteur privé.
- Appui à un/plusieurs *think tanks* malien(s) via des subventions (d'action et/ou de fonctionnement) pour le renforcement de capacité notamment en ce qui concerne les recherches, analyses, recommandations et plaidoyers liés à l'amélioration du climat des affaires.

Dans le cadre de ces appuis, une attention particulière sera portée à la dimension sociale et de genre ainsi qu'à promouvoir des études spécifiques sur les obstacles et les opportunités pour l'autonomisation des femmes à

partir d'une approche transformatrice et/ou l'intégration des populations en situation de plus grande vulnérabilité telles que les jeunes ou les personnes vivant avec un handicap.

Activités liées au produit 1.4:

- Appui pour la mise en place de cadres d'échanges (*workshops*, séminaires, débats publics ..) entre les différents acteurs afin que les activités liées aux différents produits ne soient pas mises en œuvre en silos mais de façon cohérente et harmonieuse. Dans l'organisation de ces activités, une attention sera portée à l'accessibilité, à une représentation équilibrée du genre dans les panels d'experts ou dans les participants, possibilité de services d'accueil pour mineurs ou assistance pour personnes handicapées, etc...

Activités liées au produit 2.1:

- Création d'un prix d'excellence récompensant chaque année les 50 premières bacheliers choisissant de s'orienter vers les filières académiques porteuses ; Une reconnaissance spéciale pour la promotion des femmes et leur participation dans les filières académiques les plus masculinisés sera favorisée.
- Formation et renforcement des capacités dédiées aux étudiantes de ces filières et amélioration de leurs conditions matérielles d'études ; Les formations aborderont, entre autres, le rôle clé des femmes et aborderont les stéréotypes de genre et la violation des droits des femmes et d'autres personnes en situation de vulnérabilité telles que les personnes vivant avec un handicap. Si des résistances sont observées de la part des familles/communautés concernant la participation des filles, des actions de sensibilisation seront menées auprès des familles.
- Fourniture d'équipements/matériels.

Activités liées au produit 2.2:

- Renforcement des capacités stratégiques, opérationnelles et organisationnelles des associations professionnelles féminines et promotion de l'approche associative (campagnes de sensibilisation, formations, fourniture d'une assistance technique aux bénéficiaires y compris dans le développement du leadership, des droits humains, de négociation et des compétences numériques, fourniture d'équipements/matériels).

Activités liées au produit 2.3:

- Soutien aux initiatives innovantes proposées par des associations féminines de proximité et promouvant le droit à l'indépendance économique des femmes, dans toutes leurs diversités.
- Renforcement des capacités et accompagnement des organisations féminines de proximité, en tant que détentrices de droits, pour la rédaction d'engagements politiques, la révision des cadres juridiques, la construction/réhabilitation d'infrastructures, fourniture d'équipements/matériels ou d'assistance technique (y compris des compétences numériques).

3.3 Intégration des questions transversales

Protection de l'environnement et changement climatique

Résultats de l'examen préalable de l'évaluation environnementale stratégique (EES)

Il ressort de l'examen préalable de l'évaluation environnementale stratégique (EES) qu'aucune autre action n'était requise.

Résultats de l'examen préalable de l'évaluation des incidences sur l'environnement (EIE)

L'examen préalable de l'évaluation des incidences sur l'environnement (EIE) a classé l'action en tant que catégorie B (ne nécessitant pas d'EIE, mais pour laquelle les aspects environnementaux seront pris en considération au cours de la conception).

Résultats de l'examen préalable de l'évaluation des risques climatiques (ERC)

Il ressort de l'examen préalable de l'évaluation des risques climatiques (ERC) que cette action est à risque faible ou nul (aucune évaluation complémentaire n'est nécessaire).

Égalité entre les hommes et les femmes et autonomisation des femmes et des filles

Conformément aux codes du CAD sur l'égalité entre les hommes et les femmes de l'OCDE mentionnés à la section 1.1, cette action porte la mention G1. Cela implique que la promotion de l'égalité pour l'accès égal à l'emploi formel et digne constitue une composante dédiée de cette action afin d'apporter une contribution aux priorités « *Droits économiques et sociaux et émancipation des femmes et des filles* » et « *Relever les défis et exploiter les possibilités offertes par la transition verte et la transformation numérique* » du GAP III. De même, une attention particulière sera portée aux causes structurelles des inégalités pour garantir l'impact transformateur de l'action ainsi qu'une perspective intersectorielle qui tienne compte des multiples discriminations subies par les femmes dans la sphère économique au Mali.

Droits de l'homme

A travers son objectif 2, l'approche basée sur les droits humains est intégrée à l'action dans la mesure où elle vise l'amélioration d'un accès équitable et inclusif à un emploi digne pour toutes et contribue à réduire les discriminations à l'emploi et les inégalités structurelles à travers des activités de renforcement de capacités des organisations féminines visant la promotion des droits sociaux et économiques des femmes, leur émancipation et indépendance économique et l'émergence d'un réseau d'entraide.

L'ensemble des principes opérationnels de l'approche basée sur les droits humains seront pris en compte tout au long de l'action : application de tous les droits humains, pour toutes et tous ; participation significative et inclusive, et accès au processus décisionnel ; non-discrimination et égalité ; obligation de redevabilité et État de droit pour toutes et tous ; transparence et accès à des informations étayées par des données désagrégées . La promotion des droits humains sera au cœur de l'ensemble des activités et notamment dans le cadre des actions de formation et assistance technique.

Invalidité/Handicap

Conformément aux codes du CAD sur l'invalidité/le handicap de l'OCDE mentionnés à la section 1.1, cette action porte la mention D0. Cependant même si l'intégration des personnes handicapées ne fait pas partie des objectifs de l'action, une attention particulière sera accordée pour leur permettre d'en bénéficier.

Réduction des inégalités

L'action dans son ensemble vise à appuyer le secteur privé pour réduire les inégalités entre les hommes et les femmes, dans toutes leurs diversités, en faveur du développement et de la réalisation des ODD.

Démocratie

En se penchant sur les questions d'égalité dans l'accès à l'emploi formel et de structuration du secteur privé, l'Action permettra de contribuer au renforcement de sociétés démocratiques.

Sensibilité aux conflits, paix et résilience

Le dynamisme du secteur privé est un facteur clé de promotion de la paix et de la stabilité par les flux financiers qu'il génère à destination directe des populations. L'accès à un revenu décent et à des perspectives d'amélioration du niveau de vie est un élément important de désincitation à la violence ou au développement d'activités criminelles. L'accroissement du rôle économique des femmes est le garant de leur accès à la prise de décision et à la valorisation de modalités alternatives de résolution des conflits.

Réduction des risques de catastrophes, prévention dans la lutte contre le changement climatique

Cette Action ne vise pas directement la réduction ou la gestion de catastrophes, mais potentiellement favorise le renforcement des compétences et participation des femmes dans ce domaine.

L'action vise à améliorer la qualité du soutien aux entrepreneurs et aux MPME afin qu'ils développent leurs activités commerciales. Une attention particulière sera accordée aux secteurs susceptibles de favoriser le développement durable au Mali, tels que l'économie circulaire, les énergies renouvelables, l'écotourisme, l'agriculture durable, l'amélioration de la traçabilité des produits et autres.

Autres considérations, le cas échéant

L'engagement de l'UE et de ses Etats-Membres envers la société civile au Mali est précisé dans une feuille de route couvrant la période 2021-2024. La mise en œuvre de l'action en tiendra compte et contribuera à l'atteinte des objectifs de la feuille de route en veillant à ce que l'environnement soit propice à la participation de la société

civile, en appuyant l'inclusivité de la gouvernance sectorielle et en renforçant les capacités des organisations du secteur.

3.4 Risques et enseignements tirés

Catégorie	Risques	Probabilité (élevée/ moyenne/ faible)	Impact (élevé/ moyen/ faible)	Mesures d'atténuation
Politique	Accroissement de l'instabilité politico-institutionnelle à cause de la période de transition. En pleine transition, le risque d'instabilité politique au vu de la tenue d'élections pour un retour à l'ordre démocratique, au chronogramme encore incertain, reste élevé.	Elevée	Faible	La mise en œuvre de l'action principalement avec des acteurs du secteur privé et de la société civile qui ne sont pas directement impliqués dans le processus de transition politique devra permettre son exécution.
Sécuritaire	La situation sécuritaire ne permet pas le déploiement des activités du projet hors des centres urbains.	Elevée	Moyen	Concentration des activités dans les centres urbains (notamment Bamako, Kouikoro, Kayes, Sikasso et sur le domaine universitaire de la ville de Ségou). Au vu d'une situation sécuritaire en dégradation, l'action veillera à prendre en compte les mesures sécuritaires nécessaires (ex : plans de contingence en cas d'inaccessibilité).
Socio-culturel/médiatique	Réticences et pesanteurs sociales limitant l'accès des filles aux études supérieures et leur excellence ainsi que des femmes aux emplois plus masculinisés. Campagnes de désinformation et	Moyenne Moyenne	Elevé Moyen	L'action aura recours à l'expérience individuelle et associative de femmes au Mali afin de témoigner par l'exemple de leur parcours. Des campagnes et actions d'identifications et de sensibilisation seront menées sur les normes sociologique,-anthropologiques et culturelles, qui sont à lastéréotypes de genre discriminatoires.

	attaques à la crédibilité de l'action de l'UE.			L'action adoptera une approche <i>bottom-up</i> , visant à appuyer directement les bénéficiaires finaux à la base de la pyramide socio-économique, et discrète sans mettre en exergue le rôle de l'UE.
--	--	--	--	--

Enseignements tirés:

Des analyses sectorielles et des programmes/projets montrent qu'un secteur privé bien structuré, opérationnel et cohérent est un moteur de croissance économique et sociale. En particulier, l'amélioration des capacités d'organisations faitières et intermédiaires représentant plusieurs secteurs économiques (notamment agricole, manufacturier, tertiaire) contribue au renforcement des membres, à une meilleure structuration du secteur privé et au développement de capacité en termes de plaidoyer pour l'amélioration du climat des affaires. Cela a déjà été prouvé par le projet de l'UE de renforcement des capacités du Conseil des Investisseurs Européens au Mali (CIEM), c'est-à-dire la Chambre de Commerce de l'UE au Mali, qui grâce à cet accompagnement a pu renforcer ses capacités et son rôle dans l'écosystème économique du Mali et indirectement a favorisé le développement d'autres organisations qui depuis lors essaient de suivre l'exemple du CIEM.

Une analyse sectorielle de la Facilité « *Trade and Private Sector Development* » (TPSD) révèle qu'un rôle accru des médias, des universités et de *think tanks* dans l'écosystème économique d'un pays contribue à améliorer la qualité des propositions de réformes, le dialogue privé-privé et sur le long-terme le dialogue public-privé.

Des projets précédents favorisant l'égalité des genres ont relevé que de façon générale les jeunes femmes entrent sur le marché du travail sans compétences de base, sans réseaux et modèles féminins. Exacerbés par les normes sociales, ces facteurs destinent les femmes à des secteurs à faible productivité, leur offrant peu de perspectives d'obtenir des emplois mieux rémunérés.

C'est en relevant le niveau de compétences et en favorisant l'émergence de réseaux d'entraide à vocation professionnelle qu'il est possible de remédier aux principaux obstacles à l'autonomisation financière des femmes.

Par ailleurs, des expertises féminines aptes à constituer des modèles pour les populations cibles favorisent l'évolution des normes sociales.

Enfin, le fait de veiller à composer des équipes de mise en œuvre en privilégiant les candidatures féminines permet une meilleure prise en compte des attentes des bénéficiaires et facilite l'expression des besoins spécifiques des femmes.

3.5 Logique d'intervention

Si les seize activités qui sont prévues pour contribuer à l'attente des huit produits attendus sont mises en œuvre dans les délais attendus, à savoir les quatre prochaines années, il sera possible d'atteindre la fourniture des huit produits définis. Une analyse des risques existants notamment les risques politiques, sécuritaires et les facteurs socio-culturelles qui pourraient entraver la mise en œuvre a été menée et des mesures d'atténuation ont été définies de manière réaliste et en cohérence avec la situation actuelle du pays et du secteur visé afin de limiter les impacts des risques.

Si les principaux risques identifiés peuvent être écartés à travers l'adaptation des mesures d'atténuation au fur et à mesure que l'action avance, ces ajustements contribueront à l'atteinte des objectifs spécifiques, à savoir : (1) le renforcement des capacités organisationnelles et financières et la structuration du secteur privé, des médias, des universités et des think tanks, y compris leur capacité à mieux identifier leurs propres faiblesses et les solutions idoines pour les résoudre (y compris d'une approche fondée sur les droits humains et d'égalité de genre) et (2) investir dans le renforcement des compétences, et des initiatives des femmes dans toutes leurs diversités - y compris digitales - afin qu'elles accèdent à des emplois formels et décents à conditions égales.

En fin, si l'action Résilience Economique : renforcement du secteur privé et autonomisation des femmes et des filles est lancée, elle contribuera à favoriser la croissance économique et la création d'emplois durables et inclusifs, en renforçant le secteur privé, les compétences et initiatives des femmes et en appuyant la structuration du dialogue privé-privé.

3.6 Matrice du cadre logique

Ce cadre logique indicatif constitue la base du suivi, de l'établissement des rapports et de l'évaluation de l'intervention.

Sur la base de cette matrice du cadre logique, un cadre logique plus détaillé (ou plusieurs) peut être élaboré au stade contrat. Dans le cas où les valeurs de référence et les valeurs cibles ne sont pas disponibles pour l'action, elles doivent être indiquées pour chaque indicateur à la signature du ou des contrats liés à ce document d'action, ou au plus tard dans le premier rapport d'avancement. De nouvelles colonnes peuvent être ajoutées pour définir des cibles (jalons) intermédiaires pour les indicateurs des produits attendus et des réalisations si besoin.

- Le premier rapport d'avancement doit inclure le cadre logique complet (y compris les valeurs de référence/cibles).
- Les rapports d'avancement doivent fournir un cadre logique mis à jour avec les valeurs actuelles pour chaque indicateur.
- Le rapport final doit inclure le cadre logique avec les valeurs de référence et finales pour chaque indicateur.

La matrice du cadre logique indicatif peut évoluer au cours de la vie de l'action en fonction des différentes modalités de mise en œuvre de cette action.

Les activités, les produits attendus et les indicateurs, valeurs cibles et valeurs de référence associés inclus dans la matrice du cadre logique peuvent être mis à jour au cours de la mise en œuvre de l'action, aucune modification n'étant nécessaire à la décision de financement.

MODALITÉ DE PROJET (3 niveaux de résultats / indicateurs / source de données / hypothèses – pas d'activités)

Résultats	Chaine de résultats (@): (maximum 10)	Indicateurs (@): (au moins un indicateur par résultat attendu)	Valeurs de référence (valeurs et années)	Valeurs cibles (valeurs et années)	Sources de données	Hypothèses
Impact	Favoriser la croissance économique et la création d'emplois durables et inclusifs, en renforçant le secteur privé, les compétences et initiatives des femmes et en appuyant la structuration du dialogue privé-privé.	1 volume de chiffre d'affaires des bénéficiaires 2 nombre d'emplois créés (ventilé par sexe, âge et handicap)	A déterminer (AD)	1 +10% en 2027 2 7000 emplois créés (dont 50% occupés par les femmes)	1 2 Rapport ONEF	<i>Non applicable</i>
Réalisation 1	1. Les capacités organisationnelles et financières et la structuration du secteur privé, des médias, des universités et des <i>think tanks</i> , y compris leur capacité à mieux identifier leurs propres faiblesses et les solutions idoines pour les résoudre sont renforcées (y compris d'une approche fondée sur les droits humains et d'égalité de genre).	1.1 Volume de ressources internes générées par les organisations faitières du secteur privé 1.2 Pourcentage du volume de ressources internes générées (1.1) réalloué et investi dans le renforcement de ses membres 1.3 Nombre de campagnes de plaidoyer formulées par les bénéficiaires 1.4 Mesure dans laquelle les capacités du point de vue du genre et droits humains sont renforcées au sein du secteur privé, des médias, des universités et des <i>think tanks</i>	AD	AD	AD	Réduction de l'insécurité et de l'instabilité institutionnelle, qui freinent la croissance économique et donc moins de sociétés et d'emplois sont créés
Réalisation 2	2. L'investissement dans le renforcement des compétences et des initiatives des femmes dans toute leurs diversités - y compris digitales - afin qu'elles accèdent à des emplois formels et décents à conditions égales est promu.	2.1 Part de nouveaux emplois formels occupés par des femmes 2.2 Part des femmes dans les recrutements de la fonction publique 2.3 Nombre de femmes qui sont nommées à de postes de responsabilité au sein de l'administration (secrétaires généraux)	2.1 21% en 2021 2.2 8% en 2021	2.1 35 % en 2027 2.2 20% en 2027	2.1 Rapport ONEF 2.2 Rapport ONEF	Réduction des réticences sociales à l'origine du faible nombre de femmes participant aux activités de renforcement de capacités

<p>Produit 1 lié à la Réalisation 1</p>	<p>1.1 Les organisations intermédiaires du secteur privé sont renforcées afin d'accroître leurs capacités stratégiques, opérationnelles, financières, ainsi que l'efficacité de leur action externe d'influence et de relation, de gestion et de dialogue d'accord avec les Principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme</p>	<p>1.1.1 Nombre d'appuis et formations en faveur des organisations du secteur privé</p> <p>1.1.2 Nombre d'appuis et formations en matière de droits humains et genre en faveur des organisations du secteur privé</p> <p>1.1.3 Nombre de campagnes de plaidoyer préparées</p>	<p>AD</p>	<p>AD</p>	<p>AD</p>	<p>La crise institutionnelle se traduit par un ralentissement de la coopération de certains PTFs qui sont typiquement à l'origine de ces formations. Le projet comblera cet éventuel vide</p>
<p>Produit 2 lié à la Réalisation 1</p>	<p>1.2 Les capacités d'analyse, production et diffusion de contenus économiques des médias sont renforcées, inclus du point de vue des droits humains et du genre.</p>	<p>1.2.1 Nombres de contenus en matière économique produits par les médias bénéficiaires de l'Action</p> <p>1.2.2 Degré de visibilité et de représentation des femmes en tant que contributrices égales au secteur économique dans les médias (adapté du GAP III)</p> <p>1.2.3 Nombre de journalistes spécialisé(e)s dans le domaine économique (ventilé par sexe et âge)</p>	<p>AD</p>	<p>AD</p>	<p>AD</p>	<p>Les médias sont engagés et réceptifs pour l'amélioration de leurs analyses des contenus économiques</p>
<p>Produit 3 lié à la Réalisation 1</p>	<p>1.3 Les capacités des universités et des <i>think tanks</i> en termes de réflexion et production de contenus économiques sont renforcées afin d'appuyer le dialogue privé-privé et public-privé dans l'amélioration du climat des affaires (y compris la promotion des droits humains et l'égalité de genre).</p>	<p>1.3.1 Nombre de collaborations entre les universités/<i>think tanks</i> et le secteur privé dans la production d'analyses sectorielles</p> <p>1.3.2 Nombre d'experts universitaires formés (ventilé par sexe, âge et handicap)</p> <p>1.3.3 Nombre d'universités et <i>think tanks</i> renforcés</p>	<p>AD</p>	<p>AD</p>	<p>AD</p>	<p>Les universités et les <i>think-tanks</i> sont engagés et réceptifs pour appuyer le dialogue sur l'amélioration du climat des affaires</p>

		1.3.4 Nombre et qualité d'analyses et d'études économiques réalisées sur le genre et les droits humains				
Produit 4 lié à la Réalisation 1	1.4 La coordination entre les organisations intermédiaires du secteur privé, les médias, les universités, <i>think tanks</i> sur le climat des affaires est renforcée.	1.4.1 Nombre et qualité de réunions annuelles entre les différents acteurs 1.4.2 Nombre et qualité de campagnes de plaidoyer et de propositions de réformes formulées grâce à la coordination entre les différents acteurs 1.4.3 Nombre de campagnes de plaidoyer et de propositions de réformes formulées pour favoriser la participation des femmes dans toutes leurs diversités au secteur économique grâce à la coordination entre les différents acteurs	AD	AD	AD	La crise institutionnelle se traduit par un ralentissement de la coopération de certains PTFs qui sont typiquement à l'origine de ces formations. Le projet comblera cet éventuel vide
Produit 1 lié à la Réalisation 2	2.1 L'orientation des étudiantes dans les filières académiques porteuses est promue et leurs compétences pour leur accès à l'emploi formel sont renforcées.	2.1.1 Nombre de bachelières inscrites dans les filières porteuses (ventilé par , âge) 2.1.2 Nombre de femmes dans les filières académiques porteuses 2.1.3 Degré de remise en cause des normes sociales discriminatoires et des stéréotypes de genre relatifs à la participation des femmes dans les filières académiques porteuses (adapté du GAP III) 2.1.4 Délais d'accès à un emplois formel des bénéficiaires (ventilé par âge)	AD	2.1.1 +10% en 2027 AD	2.1.1 Annuaire statistique de la DGESRS 2.1.2 Enquête	Les cours dans les universités sont interrompus en raison des greves. Le projet arrive à reorienter et suivre certaines femmes vers des autres institutions supérieures

<p>Produit 2 lié à la Réalisation 2</p>	<p>2.2 Les capacités opérationnelles des associations professionnelles féminines sont renforcées afin de favoriser l'émergence d'un réseau d'entraide orienté vers le développement de la carrière de leurs membres.</p>	<p>2.2.1 Cotisations reçues par les associations appuyées</p> <p>2.2.2 Nombre de membres de ces associations (ventilé par âge)</p>	<p>AD</p>	<p>AD</p> <p>AD</p>	<p>2.2.1 Enquête</p> <p>2.2.2 Enquête</p>	<p>Les organisations faitières du secteur privé n'accompagnent pas le renforcement de capacités des associations professionnelles féminines. Les activités prévues dans le cadre de cette action contribuent à la professionnalisation des associations professionnelles féminines</p>
<p>Produit 3 lié à la Réalisation 2</p>	<p>2.3 Les initiatives d'organisations féminines de proximité sont appuyées en promouvant les droits économiques et sociaux et l'émancipation des femmes et des filles par le développement d'activités innovantes, y compris digitales.</p>	<p>2.3.1 Nombre d'activités réalisées</p> <p>2.3.2 Nombre d'initiatives innovantes lancées</p> <p>2.3.3 Nombre d'initiatives innovantes lancées dans le secteur numérique</p> <p>2.3.4 Perception du leadership féminin</p>	<p>AD</p>	<p>2.3.1 500 activités réalisées</p> <p>2.3.2 80% des répondants satisfaits ou très satisfaits</p>	<p>2.3.1 Enquête</p> <p>2.3.2 Enquête</p>	<p>Les organisations faitières du secteur privé n'accompagnent pas le renforcement de capacités des associations professionnelles féminines. Les activités prévues dans le cadre de cette action contribuent à la professionnalisation des associations professionnelles féminines</p>

4 MODALITÉS DE MISE EN ŒUVRE

4.1 Convention de financement

Pour mettre en œuvre la présente action, il n'est pas envisagé de conclure une convention de financement avec le pays partenaire.

4.2 Période indicative de mise en œuvre

La période indicative de mise en œuvre opérationnelle de la présente action, durant laquelle les activités décrites à la section 3 seront réalisées et les contrats et conventions correspondants mis en œuvre, est de 72 mois à compter de la date d'entrée en vigueur de la convention de financement.

La prolongation de la période de mise en œuvre peut être approuvée par l'ordonnateur compétent de la Commission, qui modifiera la présente décision, ainsi que les contrats et les accords concernés.

4.3 Mise en œuvre de la composante relative à l'appui budgétaire

S/O

4.4 Modalités de mise en œuvre

La Commission veillera au respect des règles et procédures pertinentes de l'UE pour l'octroi de financements à des tiers, notamment des procédures de réexamen s'il y a lieu, ainsi qu'à la conformité de l'action avec les mesures restrictives de l'UE¹⁵.

4.4.1 Gestion directe (subventions)

Gestion directe : Subventions

a) Objet de la (des) subvention(s)

Une ou des subventions seront signées pour l'atteinte du **produit 2.3**. Les initiatives d'organisations féminines de proximité sont appuyées en promouvant les droits économiques et sociaux et l'émancipation des femmes et des filles par le développement d'activités innovantes, y compris digitales « de l'OS2 ».

b) Type de demandeurs visés

Les demandeurs visés sont des organisations non gouvernementales internationales, des fondations et des organisations de la société civile de droit malien disposant d'une expérience avérée dans la thématique visée. Les demandeurs démontrant, en plus de cette expérience, une sensibilité particulière pour le genre dans leur système d'organisation (notamment au niveau des organes de gouvernance et des équipes de gestion de projets) seront particulièrement recherchés.

La partie de l'action relevant de l'enveloppe budgétaire réservée aux subventions peut, partiellement ou totalement et y compris lorsqu'une entité est désignée pour recevoir une subvention sans appel à propositions, être mise en œuvre en gestion indirecte avec une entité qui sera sélectionnée par les services de la Commission en utilisant les critères : au moins 3 ans d'expérience avérée en matière de promotion d'égalité entre les sexes et structure de gouvernance reflétant cet engagement.

¹⁵ www.sanctionsmap.eu. Veuillez noter que la carte des sanctions est un outil informatique permettant de répertorier les régimes de sanctions. Les sanctions résultent d'actes législatifs publiés au Journal officiel (JO). En cas de divergence entre les actes juridiques publiés et les mises à jour sur le site internet, c'est la version du JO qui fait foi.

4.4.2 Gestion indirecte avec une entité chargée de l'exécution

4.4.2.1 OS 1 – Produits 1.1, 1.2, 1.3 et 1.4:

Une partie de la présente action peut être mise en œuvre en gestion indirecte avec une entité qui sera sélectionnée par les services de la Commission au moyen des critères suivants: expérience avérée dans le domaine économique, le développement du secteur privé, l'amélioration du climat des affaires et la mise en place/renforcement du dialogue privé-privé et public-privé. De plus elle devra justifier d'une capacité opérationnelle dans les dits domaines ainsi que d'une valeur ajoutée pour atteindre les résultats escomptés.

La mise en œuvre par cette entité comprend les activités et les **produits 1.1, 1.2, 1.3 et 1.4** liés à l'objectif spécifique OS 1 – Renforcer les capacités organisationnelles et financières et la structuration du secteur privé, des médias, des universités, des think tanks, y compris leur capacité à mieux identifier leurs propres faiblesses et les solutions idoines pour les résoudre .

4.4.2.2 OS 2 – Produits 2.1 et 2.2:

Une partie de la présente action peut être mise en œuvre en gestion indirecte avec une entité qui sera sélectionnée par les services de la Commission au moyen des critères suivants: expérience avérée dans l'appui au secteur privé, dans l'appui aux organisations de la société civile, en particulier les organisations féminines et/ou œuvrant en faveur des femmes, pour l'égalité entre femmes et hommes et pour l'autonomisation des femmes, dans l'insertion professionnelles et l'emploi. De plus, elle devra justifier d'une capacité opérationnelle dans les dits domaines, et valeur ajoutée pour atteindre les résultats escomptés.

La mise en œuvre par cette entité comprend les activités liées au **produit 2.1** L'orientation des étudiantes dans les filières académiques porteuses est promue et leurs compétences pour leur accès égal à l'emploi formel et digne sont renforcées et au **produit 2.2** - Les capacités opérationnelles des associations professionnelles féminines sont renforcées afin de favoriser l'émergence d'un réseau d'entraide orienté vers le développement de la carrière de leurs membres (y compris dans les emplois les plus masculinisés de l'**OS2**)

4.4.3 Passage d'un mode de gestion indirecte à une gestion directe (et vice versa) en raison de circonstances exceptionnelles (une deuxième option alternative)

4.4.3.1 OS 1 – Produit 1.1, 1.2, 1.3 et 1.4

Dans le cas où un accord ne peut être trouvé avec une entité pour la mise en œuvre en gestion indirecte des produits 1.1, 1.2, 1.3 et 1.4 liés à l'OS 1, ou dans toute autre circonstance indépendante de la volonté de la Commission, la Commission peut recourir à la gestion directe pour la réalisation des activités. L'option de remplacement de la modalité de mise en œuvre sera une subvention en gestion directe.

a) Objet de la subvention

OS 1 – Produits 1.1, 1.2, 1.3 et 1.4: Renforcer les capacités organisationnelles, financières et la structuration du secteur privé, des médias, des universités et des think tank, y compris leur capacité à mieux identifier leurs propres faiblesses et les solutions idoines pour les résoudre.

b) Type de demandeurs visés

Organisations Non Gouvernementales, fondations L'entité sélectionnée pour la mise en œuvre des produits 1.1, 1.2, 1.3 et 1.4 de l'OS 1 doit avoir une expérience avérée dans l'exécution conjointe (en consortium par exemple) de projets dans le domaine économique, le développement du secteur privé, l'amélioration du climat des affaires et la mise en place/renforcement du dialogue privé-privé et public-privé. De plus elle devra justifier d'une capacité de gestion opérationnelle et financière dans les dits domaines ainsi que d'une valeur ajoutée pour atteindre les résultats escomptés.

4.4.3.2 OS 2 – Produits 2.1 et 2.2

Dans le cas où un accord ne peut être trouvé avec une entité pour la mise en œuvre en gestion indirecte des produits 2.1 et 2.2 liés à l'OS 2, ou dans toute autre circonstance indépendante de la volonté de la Commission, la Commission peut recourir à la gestion directe pour la réalisation des activités. L'option de remplacement de la modalité de mise en œuvre sera une subvention en gestion directe.

a) Objet de la subvention

OS 1 – Produits 2.1 et 2.2: Produit 2.1 - L'orientation des étudiantes dans les filières académiques porteuses est promue et leurs compétences pour leur accès égal à l'emploi formel et digne sont renforcées ; et Produit 2.2 - Les capacités stratégiques et opérationnelles des associations professionnelles féminines sont renforcées afin de favoriser l'émergence d'un réseau d'entraide orienté vers le développement de la carrière de leurs membres (y compris dans les emplois les plus masculinisés).

b) Type de demandeurs visés

Organisations Non Gouvernementales, fondations: L'entité sélectionnée pour la mise en œuvre des produits 2.1 et 2.2 de l'OS 2 doit avoir une expérience avérée dans l'exécution conjointe (en consortium par exemple) de projets dans le domaine économique, dans le développement du secteur privé, de l'amélioration du climat des affaires et de la mise en place/renforcement du dialogue privé-privé et public-privé. De plus, elle devra justifier d'une capacité opérationnelle dans les dits domaines, d'absorption financière, et valeur ajoutée pour atteindre les résultats escomptés.

4.5. Critères d'éligibilité géographique pour les marchés et les subventions

L'éligibilité géographique au regard du lieu d'établissement pour la participation aux procédures de passation de marchés et d'octroi de subventions et au regard de l'origine des fournitures achetées, telle qu'elle est établie

dans l'acte de base et énoncée dans les documents contractuels pertinents, est applicable sous réserve des dispositions suivantes.

L'ordonnateur compétent de la Commission peut étendre l'éligibilité géographique sur la base de l'urgence ou de l'indisponibilité des services sur les marchés des pays ou territoires concernés, ou dans d'autres cas dûment justifiés où l'application des règles d'éligibilité rendrait impossible ou excessivement difficile la réalisation de cette action (article 28, paragraphe 10, du règlement IVCDI – Europe dans le monde).

4.6. Budget indicatif

Composantes budgétaires indicatives	Contribution de l'UE (montant en EUR) Année N+1
Modalités de mise en œuvre – cf. section 4.4	
Objectif 1 / produits 1.1, 1.2, 1.3 et 1.4 « Renforcer les capacités organisationnelles et financières et la structuration du secteur privé, des médias, des universités et des think tank, y compris leur capacité à mieux identifier leurs propres faiblesses et les solutions idoines pour les résoudre »	9 500 000
Gestion indirecte avec une entité chargée de l'exécution - cf. section 4.4.2	9 500 000
Objectif 2 / produit 2.1 « L'orientation des étudiantes dans les filières académiques porteuses est promue et leurs compétences pour leur accès à l'emploi formel sont renforcées » et produit 2.2 « Les capacités opérationnelles des associations professionnelles féminines sont renforcées afin de favoriser l'émergence d'un réseau d'entraide orienté vers le développement de la carrière de leurs membres ».	1 500 000
Gestion indirecte avec une entité chargée de l'exécution – cf. section 4.4.2	1 500 000
Objectif 2 / produit 2.3 « Les initiatives d'organisations féminines de proximité sont appuyées en promouvant les droits économiques et sociaux et l'émancipation des femmes et des filles par le développement d'activités innovantes, y compris digitales ».	4 000 000
Subventions (gestion directe) – cf. section 4.4.1	4 000 000
Subventions — enveloppe totale de la section 4.4.1	4 000 000
Evaluation – cf. section 5.2 Audit – cf. section 5.3 Etudes – cf. section 5.2	Couvert par une autre décision (Facilité de coopération)
Totaux	15 000 000

4.7 Structure organisationnelle et responsabilités

Un comité de pilotage (COPIL) sera établi pour chaque sous-composante afin de superviser, coordonner et guider le processus de mise en œuvre de l'action. Les COPIL se réuniront au moins une fois par an pour discuter des questions stratégiques et fournir des orientations et recommandations pour l'atteinte des objectifs

visés. La composition et mandat des COPIL seront décidés par la Délégation de l'UE et les partenaires de mise en œuvre au moment du lancement de l'activité et de la signature des contrats.

Dans le cadre de sa prérogative d'exécution du budget et afin de préserver les intérêts financiers de l'Union, la Commission participera aux structures de gouvernance susmentionnées mises en place pour régir la mise en œuvre de l'action et peut signer ou s'engager dans des déclarations conjointes, dans le but de renforcer la visibilité de l'Union et de sa contribution à la présente action et d'assurer une coordination efficace.

5 MESURE DES PERFORMANCES

5.1 Suivi et rapports

Le suivi technique et financier courant de la mise en œuvre de la présente action est un processus continu et fait partie intégrante des responsabilités du partenaire chargé de la mise en œuvre. À cette fin, le partenaire chargé de la mise en œuvre met en place un système permanent de suivi interne, technique et financier de l'action et élabore régulièrement des rapports d'avancement (au moins annuels) et des rapports finaux. Chaque rapport fournit un compte rendu précis de la mise en œuvre de l'action, des difficultés rencontrées, des changements introduits, ainsi que du degré d'obtention de ses résultats (Produits et réalisations directes) mesurés par les indicateurs correspondants, en utilisant comme référence la matrice du cadre logique (pour la modalité du projet) et la liste de stratégie, de politique ou de plan d'action du partenaire (pour l'appui budgétaire).

De même, tous les suivis et rapports doivent évaluer comment l'action tient compte du principe d'égalité des sexes, et l'approche fondée sur les droits humains, y compris l'inclusion et la diversité. Les indicateurs doivent être ventilés au moins par sexe et âge. La Commission peut effectuer d'autres visites de suivi du projet, par l'intermédiaire de son propre personnel et de consultants indépendants directement recrutés par la Commission pour réaliser des contrôles de suivi indépendants (ou recrutés par l'agent compétent engagé par la Commission pour mettre en œuvre ces contrôles).

Rôles et responsabilités en matière de collecte, d'analyse et de suivi des données: Les partenaires de mise en œuvre, en collaboration avec les services techniques et les collectivités territoriales quand pertinent, sont responsables du système de suivi-évaluation. Ceci inclut la collecte de ligne de référence et la mise à jour des indicateurs de progrès auxquels ils contribuent.

5.2 Évaluation

Compte tenu de l'importance de l'action, des évaluations à mi-parcours, finale et ex-post pourront être effectuées pour cette action, par des consultants indépendants dans le cadre d'un contrat avec la Commission. L'évaluation à mi-parcours sera réalisée pour résoudre des problèmes, tirer des enseignements, notamment dans le cadre de l'atteinte des résultats assignés à l'Action.

L'évaluation finale ou ex-post sera réalisée au titre de l'obligation de rendre des comptes et de tirer des enseignements à plusieurs niveaux (y compris pour une révision de la politique menée), en tenant compte la manière dont elle participe à l'égalité de genre et l'autonomisation des femmes, notamment le fait que l'action vise à soutenir des initiatives innovantes portées par des organisations féminines de proximité.

Aussi, toutes les évaluations analyseront la manière dont l'action prend en considération une approche basée sur les droits humains. L'expertise sur les droits humains et l'égalité de genre sera assurée par les équipes d'évaluation.

Les rapports d'évaluation seront communiqués au pays partenaire et aux autres parties prenantes clés. Les partenaires chargés de la mise en œuvre et la Commission analyseront les conclusions et les recommandations des évaluations et décideront d'un commun accord, le cas échéant en accord avec le pays partenaire, des actions de suivi à mener et de toute adaptation nécessaire et notamment, s'il y a lieu, de la réorientation du projet.

Un ou plusieurs marchés de services d'évaluation pourront être conclus au titre d'un contrat-cadre. Avant la signature des différents contrats et le démarrage des différentes activités, un marché de service pourra

également être conclu au titre d'un contrat-cadre afin de mener une étude pour la définition des valeurs de base et des valeurs cibles des différents produits, effets et impacts.

5.3 Audit et vérifications

Sans préjudice des obligations applicables aux marchés conclus pour la mise en œuvre de la présente action, la Commission peut, sur la base d'une évaluation des risques, commander des audits indépendants ou des missions de vérification des dépenses pour un ou plusieurs contrats ou conventions.

6 COMMUNICATION STRATÉGIQUE ET DIPLOMATIE PUBLIQUE

Pour le cycle de programmation 2021-2027, une nouvelle approche pour la mise en commun, la programmation et le déploiement des ressources en matière de communication stratégique et de diplomatie publique sera adoptée.

Conformément au document «Communiquer et accroître la visibilité de l'UE –Orientations relatives aux actions extérieures», publié en 2022, la communication et la visibilité de l'UE reste une obligation juridique pour toutes les actions extérieures financées par l'Union, afin de faire connaître le soutien de l'Union européenne à leur travail auprès des publics concernés, notamment en utilisant l'emblème de l'Union et une brève déclaration de financement, sur tous les supports de communication liés aux actions concernées. Cette obligation s'applique de la même manière, que les actions concernées soient mises en œuvre par la Commission, des pays partenaires, des contractants, des bénéficiaires de subventions ou des entités chargées de l'exécution telles que les agences des Nations unies, les institutions financières internationales et les agences des États membres de l'Union.

Cependant, les documents d'action des programmes sectoriels spécifiques ne sont en principe plus tenus de prévoir des activités de communication et de visibilité sur les programmes concernés. Ces ressources seront prévues dans des facilités de coopération établies par des documents d'action de mesures d'accompagnement, permettant aux délégations de planifier et mettre en œuvre des activités de communication stratégique et de diplomatie publique pluriannuelles avec une masse critique suffisante pour être efficaces à l'échelle nationale.

Appendix 1 RAPPORT DANS OPSYS

Une intervention primaire (projet/programme) est un ensemble cohérent d'activités et de résultats structurés dans un cadre logique visant à apporter un changement ou un progrès en matière de développement. La détermination du niveau de l'intervention primaire permettra:

d'articuler les actions ou les contrats en fonction d'une chaîne des résultats attendus et de leur permettre ainsi d'assurer un suivi et un compte rendu efficaces des performances;
de différencier ces actions ou contrats de ceux qui ne produisent pas de résultats en matière de développement directement mesurables, définis comme des entités de soutien (c'est-à-dire des audits, des évaluations);
de disposer d'une cartographie complète et exhaustive de toutes les actions et de tous les contrats porteurs de résultats.

Les interventions primaires sont indiquées lors de la conception de chaque action par le service responsable (délégation ou unité opérationnelle du siège).

Le niveau de l'intervention primaire choisi peut être modifié (directement dans OPSYS) et la modification ne constitue pas une modification du document d'action.

Le niveau d'intervention pour la présente action est indiqué comme (cochez l'une des quatre options suivantes);

Niveau Action (appui budgétaire, financement mixte)		
<input type="checkbox"/>	Action individuelle	Action présente: tous les contrats pour cette action
Niveau Groupe d'actions (cas complémentaires, différentes phases d'un même programme)		
<input type="checkbox"/>	Groupe d'actions	Références des actions (CRIS#/OPSYS#): <Action présente> <Autre(s) action(s)>
Niveau Contrat		
<input checked="" type="checkbox"/>	Contrat individuel 1	Engagement individuel prévu (ou contrat/s) relatif à l'objectif 1 / produits 1.1, 1.2, 1.3 et 1.4 « Renforcer les capacités organisationnelles et financières et la structuration du secteur privé, des médias, des universités et des think tanks, y compris leur capacité à mieux identifier leurs propres faiblesses et les solutions idoines pour les résoudre ».
<input checked="" type="checkbox"/>	Contrat individuel 2	Engagement individuel prévu (ou contrat/s) relatif à l'objectif 2 / produit 2.1 « L'orientation des étudiantes dans les filières académiques porteuses est promue et leurs compétences pour leur accès à l'emploi formel sont renforcées » et produit 2.2 « Les capacités opérationnelles des associations professionnelles féminines sont renforcées afin de favoriser l'émergence d'un réseau d'entraide orienté vers le développement de la carrière de leurs membres ». Engagement individuel prévu (ou contrat/s) relatif à l'objectif 2 / produit 2.3 « Les initiatives d'organisations féminines de proximité sont appuyées en promouvant les droits économiques et sociaux et l'émancipation des femmes et des filles par le développement d'activités innovantes, y compris digitales »
Niveau Groupe de contrats (série de devis-programmes, cas où une action comprend par exemple quatre contrats et où deux d'entre eux, un contrat d'assistance technique et une convention de contribution, visent les mêmes objectifs et se complètent)		

<input type="checkbox"/>	Groupe de contrats 1	<engagement juridique individuel prévu (ou contrat) 1> <engagement juridique individuel prévu (ou contrat) 2> <engagement juridique individuel prévu (ou contrat) #>
--------------------------	----------------------	--