

FAIRE CHANGER LES CHÂNES

FAIRE CHANGER LES CHÂÎNES

ÉQUITÉ ENTRE LES GENRES
DANS LE DÉVELOPPEMENT
DES CHÂÎNES DE VALEUR AGRICOLES

Cette publication a été produite conjointement par:

L'Institut Royal des Tropiques (KIT), boîte postale 95001, 1090 HA, Amsterdam, Pays-Bas, development@kit.nl, www.kit.nl



Royal Tropical Institute

Agri-ProFocus, boîte postale 08, 6800 AC Arnhem, Pays-Bas, info@agri-profoc.us.nl, www.agri-profoc.us.nl



Institut International de Reconstruction Rurale (IIRR), Centre Régional pour l'Afrique, PO Box 66873, Nairobi, Kenya, admin@iirr.org, www.iirr.org



Sponsors



Royal Tropical Institute



WOMEN'S EMPOWERMENT
MAINSTREAMING
AND NETWORKING

Spearheaded by
 Oxfam Novib

Rédaction du contenu et coordination: Anna Laven et Rhiannon Pyburn, KIT

Mise en forme linguistique et mise en page: Paul Mundy, www.mamud.com

ISBN: 978 94 6022 269 6

Version française

Cette version française est basée sur la version originale anglaise intitulée: *Challenging chains to change: Gender equity in agricultural value chain development* (KIT, Agri-ProFocus et IIRR. 2012).

Coordination: Rhiannon Pyburn, KIT

Traduction: Annick Deridder, annick.deridder@yahoo.fr

Edition: Nicolas Porchet, www.nomade-consulting.com

Mise en page: Paul Mundy, www.mamud.com

Commandé par: publications@iirr.org (pour l'Afrique) et publishers@kit.nl, www.kitpublishers.nl (reste du monde)

Référence exacte: KIT, Agri-ProFocus et IIRR. 2013. *Faire changer les chaînes: Egalité entre les genres dans le développement des chaînes de valeur agricoles*. Editions KIT, Institut Royal des Tropiques, Amsterdam.



Contenu

Encadrés	ix
Figures	xii
Tableaux	xiv
Avant-propos	xv
Préface	xviii
Remerciements	xx
Contributeurs	xxi
1 Introduction	1
1.1 Pauvreté et inégalité entre les genres dans l'agriculture	1
1.2 Genre et chaînes de valeur: Drôle de couple?	5
1.3 Au sujet de cet ouvrage	8
2 Pourquoi mettre l'accent sur l'équité des genres dans les chaînes de valeur agricoles?	15
2.1 Présentation des arguments	15
2.2 Quels arguments utiliser?	28
3 Cadre analytique	31
3.1 Un point de départ: L'autonomisation de la chaîne	32
3.2 Le genre sous la loupe: Une critique de l'amélioration des stratégies d'autonomisation	35
3.3 Autonomisation de la chaîne: Concepts de base	40
3.4 Inclure le genre dans l'autonomisation de la chaîne	50
3.5 Analyse des cas de ce livre	54
4 Atténuer la résistance en s'appuyant sur la tradition	57
4.1 Le karité: Professionnalisation des chaînes féminines informelles	61
Cas 4.1 Nouveau souffle au sein d'une union de beurre de karité en Guinée	64
Cas 4.2 Quand les arbres sont synonymes d'autonomisation au Ghana	68
Produire du beurre à partir du karité	73

4.2	Bétail: Des responsabilités traditionnelles aux nouvelles opportunités	78
Cas 4.3	Un marché au bétail autonomise des femmes du Nord Kenya	81
Cas 4.4	Reconstruction après le tsunami: Des poules dans le Tamil Nadu, Inde	85
	Détails sur le bétail	89
4.3	Production laitière: Transformer les systèmes en conférant de nouveaux rôles aux femmes	92
Cas 4.5	Développement d'opportunités au sein du secteur laitier dans le Nord du Sri Lanka	95
Cas 4.6	Formation de travailleuses en santé animale au Bangladesh	99
	Produire plus du lait	104
4.4	Améliorer la position des femmes par l'agriculture biologique	107
Cas 4.7	Culture naturelle du riz à Java, Indonésie	110
Cas 4.8	Légumes bio: une opportunité pour les femmes maya au Guatemala	116
	Agriculture verte: Des bénéfices pour les femmes	120
4.5	Conclusions	122
5	Créer de l'espace pour les femmes	131
5.1	Positionner les femmes et favoriser leur participation dans des chaînes «masculines»	133
Cas 5.1	Les femmes et les abeilles? Impossible! Du miel au Rwanda	137
Cas 5.2	«Les femmes ne grimpent pas dans les arbres»: Apiculture en Ethiopie	141
Cas 5.3	Sortir les productrices laitières de l'anonymat au Nicaragua	147
	Des femmes dans un monde d'hommes	151
5.2	L'entrepreneuriat au féminin	159
Cas 5.4	Des femmes à la tête de restaurants en Bolivie	163
Cas 5.5	Fonds de couverture: Le jatropha en Tanzanie	167
	Des femmes qui créent des entreprises	170
5.3	Conclusions	178

6	Organiser le changement	179
6.1	Développement de capacités	181
	Cas 6.1 Mali: Des productrices de riz qui sourient	184
	Cas 6.2 Ouganda: Un café aux saveurs mixtes	188
	Nouvelles aptitudes, nouvelles capacités	192
6.2	L'action collective	197
	Cas 6.3 L'argent ne pousse pas sur les arbres: Il pousse sur le sol!	201
	Cas 6.4 L'amla: Changer la vie des femmes des régions rurales en Inde	205
	S'unifier	209
6.3	Sensibiliser les hommes	212
6.4	Financer des chaînes de valeur pour les femmes	222
	Cas 6.5 De la micro finance pour des entrepreneuses aux Philippines	230
	Financer les femmes	234
6.5	Conclusions	236
7	Normes, certification et labels	239
7.1	Labels et sceaux: Vendre la participation des femmes	244
	Cas 7.1 Café Femenino: Autonomiser les femmes des régions rurales du Pérou	247
	Cas 7.2 La norme «Con Manos de Mujer» au Guatemala	252
	Produits «produits par des femmes»	256
7.2	Faire appel aux normes externes certifiées qui existent	267
	Cas 7.3 Aider les femmes à bénéficier de l'exploitation de produits bio en Ouganda et en Tanzanie	271
	Cas 7.4 Genre et géraniums: Les produits naturels Ikirezi au Rwanda	275
	Cas 7.5 Un mélange nouveau: Intégrer les femmes dans la chaîne du café au Kenya	278
	Utilisation des normes existantes et de canaux de certification	283
7.3	Conclusions	294

8	Un commerce sensible à l'équité des genres	297
8.1	Responsabilité sociale de la compagnie et valeur partagée	298
	Cas 8.1 La semence d'Allanblackia à Muheza, Tanzanie	304
	Cas 8.2 Favoriser une entreprise socialement responsable: Cynara Peru	308
8.2	Devenir une meilleure entreprise pour les femmes	314
9	Conclusions	321
9.1	Retour aux arguments	322
9.2	Choisir la bonne stratégie	324
9.3	Introduire le genre dans la matrice d'autonomisation de la chaîne	326
9.4	Un dernier mot sur la question du genre et le développement de la chaîne de valeur	332
10	Approches, outils et ressources	335
10.1	Approches dans la pratique	335
	Approche 1 Système d'apprentissage sexospécifique	336
	Approche 2 Intégrer la question du genre dans les chaînes de valeur agricoles	338
	Approche 3 Compétitivité économique et genres	340
10.2	Outils	341
	Outil 1 Sélectionner une chaîne de valeur à améliorer	342
	Outil 2 Analyse de la chaîne de valeur basée sur le genre au niveau global, intermédiaire et individuel	348
	Outil 3 Cartographie du genre	354
	Outil 4 Coûts et bénéfices pour les hommes et les femmes	360
	Outil 5 Prise de décision démocratique: Les ménages face aux organisations de producteurs	362
10.3	Guides de références et sites Internet	364
	Références	371
	Profils des participants	379

Encadrés

1	Introduction	
1.1.	Egalité et équité entre les genres	2
1.2.	Travail productif, reproductif et communautaire	4
1.3.	Profils individuels	9
2	Pourquoi mettre l'accent sur l'équité des genres dans les chaînes de valeur agricoles?	
2.1.	Traités et conférences majeurs sur les droits de la femme	18
2.2.	La pauvreté: Un manque de choix	23
2.3.	Pourquoi vouloir l'équité des genres dans les chaînes de valeur?	29
3	Cadre analytique	
3.1.	Genre: Besoins pratiques et besoins stratégiques	42
3.2.	«Femmes» et «genre» dans l'autonomisation	43
3.3.	Terminologie de l'intervention sexospécifique	45
3.4.	Définitions de la capacité d'agir et de la structure	47
3.5.	Condition et position	49
4	Atténuer la résistance en s'appuyant sur la tradition	
4.1.	Les rôles sexospécifiques	57
4.2.	Pouvoir = la capacité de faire des choix	59
4.3.	Professionnalisation d'activités informelles traditionnellement féminines	62
4.4.	Evaluation de 10 ans de soutien de la chaîne du karité au Burkina Faso	72
4.5.	Etablissement d'un lien entre des réfugiées et le marché en Ouganda	75
4.6.	Abattre les barrières afin de transformer les responsabilités traditionnelles en nouvelles opportunités	79
4.7.	Création de nouveaux rôles pour les femmes au sein d'activités traditionnelles	93
4.8.	Bulbuly Begum: Une dirigeante de groupe laitier au Bangladesh	103
4.9.	Agriculture verte	107
4.10.	Repenser les rôles de «garante»	108
4.11.	Purwohadi: Mari de Suprati, une organisatrice communautaire en Indonésie	112
4.12.	Le champ-école d'une femme en Arménie	115
4.13.	Problèmes structurels dans le Guatemala rural	119

5 Créer de l'espace pour les femmes

5.1. Soutenir les femmes au sein de chaînes dominées par les hommes	134
5.2. Amsal Endale: Une apicultrice en Ethiopie	141
5.3. Soutenir les femmes: Un système de paiements différenciés	153
5.4. Café pour les hommes, bananes et vanille pour les filles!	154
5.5. Développer la chaîne de valeur de la noix de cajou au Benin	155
5.6. Promotion des entrepreneuses	161
5.7. Marina: Une entrepreneuse à la tête d'un restaurant Ricomida en Bolivie	164
5.8. Jilo Gayo Tache: Fabrication de savon à base d'aloé véra en Ethiopie	171
5.9. Rahel Tamrat: De conseillère à entrepreneuse dans le secteur du miel en Ethiopie	174
5.10. Lacteos Doña Esmilda: De petite commerçante à entrepreneuse dans le secteur laitier du Nicaragua	175

6 Organiser le changement

6.1. Développement de capacités	181
6.2. Qu'est-ce que les femmes aiment manger?	182
6.3. Kenya: Une maladie de la poule comme opportunité	193
6.4. L'action collective	198
6.5. Des anones qui portent leurs fruits	200
6.6. Un moment de fierté pour les femmes de Pratapgarh	207
6.7. Sensibiliser les hommes	212
6.8. Une institution traditionnelle persuade les hommes	214
6.9. Impliquer les hommes dans une marque «exclusivement féminine»	215
6.10. Buvez moins de bière, plantez plus de café!	216
6.11. Paineto Baluku: La transformation d'un homme	217
6.12. Sensibilisation à l'égalité entre les genres venue du haut: CEDECO au Costa Rica	219
6.13. Badelal: Apprendre à apprécier les groupes d'entraide féminine en Inde	222
6.14. Financer des chaînes de valeur pour les femmes	223
6.15. Des signatures, pas des empreintes digitales	224
6.16. Le bétail aide Srikantharasa Gnanaveni à reconstruire sa vie	225
6.17. Des services financiers pour les productrices de lait	226
6.18. Développer des liens financiers pour des cordes faites d'herbe	227

- | | | |
|-------|--|-----|
| 6.19. | Cinq étapes pour intégrer la question de l'égalité entre les genres au sein des institutions financières | 231 |
| 6.20. | L'argent pousse sur les arbres: le fond renouvelable de Tree Aid dans le Nord du Ghana | 234 |

7 Normes, certification et labels

- | | | |
|-------|---|-----|
| 7.1. | Un mot à propos du café | 240 |
| 7.2. | Comment s'y retrouver dans la jungle des différents labels | 241 |
| 7.3. | Utilisation de labels, sceaux et normes «produit par des femmes» | 245 |
| 7.4. | Du miel bio en Ethiopie | 246 |
| 7.5. | Sabina Hernandez: De victime à membre du comité de direction | 257 |
| 7.6. | Gay Smith: Création d'un label «produit par des femmes» | 261 |
| 7.7. | Utiliser les infrastructures des normes et certifications existantes | 268 |
| 7.8. | La valeur ajoutée de la certification | 285 |
| 7.9. | La traçabilité est la même – pour le bio, le commerce équitable ou les questions relatives au genre | 286 |
| 7.10. | Système de contrôle interne sexospécifique | 286 |
| 7.11. | La norme Con Manos de Mujer | 289 |
| 7.12. | Développement d'indicateurs de genre | 290 |
| 7.13. | Fabrication de pesticides biologiques pour le coton bio: Une meilleure adéquation pour les femmes du Mali | 291 |

8 Un commerce sensible à l'équité des genres

- | | | |
|------|--|-----|
| 8.1. | Cadres internationaux pour la responsabilité sociale des entreprises et pour l'équité des genres | 299 |
| 8.2. | WO=MEN: Changer les règles pour rendre l'entreprise responsable socialement | 301 |
| 8.3. | Responsabilité sociale des entreprises et valeur partagée | 303 |
| 8.4. | Carolina Jara: Une directrice socialement responsable au Pérou | 309 |

9 Conclusions

- | | | |
|------|--|-----|
| 9.1. | Stratégies de développement de l'égalité entre les genres dans les chaînes de valeur | 323 |
|------|--|-----|

10 Approches, outils et ressources

- | | | |
|-------|--|-----|
| 10.1. | La Société Coopérative Conjointe de Microfinance de Bukonzo, Ouganda | 337 |
| 10.2. | Le programme kenyan de développement du maïs | 338 |
| 10.3. | Production de lait au Nicaragua | 342 |

Figures

1 Introduction

- 1.1. Une chaîne de valeur comprend les acteurs de la chaîne, les supporteurs de la chaîne, et le contexte de la chaîne 6

3 Cadre analytique

- 3.1. Matrice de l'autonomisation de la chaîne 33
- 3.2. S'améliorer en tant qu'acteur de la chaîne 36
- 3.3. S'améliorer en tant qu'intégrateur d'activités 36
- 3.4. S'améliorer en tant que partenaire de la chaîne 37
- 3.5. S'améliorer en tant que copropriétaire 38
- 3.6. Exemple d'une amélioration de la capacité d'agir et de la structure 47
- 3.7. Possibilités d'améliorations dans le cadre de l'autonomisation de la chaîne 51
- 3.8. Matrice engendrée pour l'autonomisation de la chaîne 53

4 Atténuer la résistance en s'appuyant sur la tradition

- 4.1. Atténuer les résistances fonctionne déjà en début de chaîne de valeur 59
- 4.2. Changements dans la chaîne du karité en Guinée 67
- 4.3. Changements dans la chaîne du karité au Ghana 71
- 4.4. Changements dans la chaîne du bétail au Kenya 84
- 4.5. Changements dans la chaîne de la volaille en Inde 88
- 4.6. Changements dans la chaîne des produits laitiers au Sri Lanka 98
- 4.7. Changements dans la prestation de service en santé animale au Bangladesh 102
- 4.8. Changements dans la chaîne du riz en Indonésie 113
- 4.9. Changements dans la chaîne des légumes au Guatemala 118

5 Créer de l'espace pour les femmes

- 5.1. Créer de l'espace se focalise sur les producteurs et les transformateurs dans la chaîne de valeur 131
- 5.2. Changements dans la chaîne du miel au Rwanda 139
- 5.3. Changements dans la chaîne du miel en Ethiopie 145
- 5.4. Changements dans la chaîne des produits laitiers au Nicaragua 150
- 5.5. Changements dans la chaîne des restaurants en Bolivie 166

5.6.	Changements dans la chaîne de jatropha en Tanzanie	169
6	Organiser le changement	
6.1.	Organiser le changement se concentre sur les supporteurs de la chaîne	180
6.2.	Changements dans la chaîne du riz au Mali	186
6.3.	Changements dans la chaîne du café en Ouganda	191
6.4.	Changements dans la chaîne du sabai en Inde	204
6.5.	Changements dans la chaîne de l'amlà en Inde	208
6.6.	Changements dans la chaîne des restaurants aux Philippines	233
7	Normes, certification et labels	
7.1	L'utilisation de normes, de la certification et de labels se concentre sur l'ensemble de la chaîne, ainsi que sur les organismes de règlements et de certification.	239
7.2.	Changements dans la chaîne du café au Pérou	251
7.3.	Changements dans la chaîne du café au Guatemala	255
7.4.	Changements dans la chaîne des produits bio en Ouganda et en Tanzanie	274
7.5.	Changements dans la chaîne des huiles essentielles au Rwanda	277
7.6.	Changements dans la chaîne du café au Kenya	281
8	Un commerce sensible à l'équité des genres	
8.1.	Le commerce sensible à l'équité des genres se concentre sur la firme pilote de la chaîne	297
8.2.	La pyramide de la responsabilité sociale des compagnies	298
8.3.	Changements dans la chaîne de l'Allanblackia en Tanzanie	307
8.4.	Changements dans la chaîne de l'artichaut au Pérou	312
10	Approches, outils et ressources	
10.1.	Un arbre de l'équilibre des genres	337
10.2.	Exemple d'un graphique comparant le potentiel de croissance et d'équité entre les genres de quatre chaînes de valeur	346
10.3.	Le miel en Ethiopie: Exemple de l'Etape 2 du développement d'une carte de chaîne de valeur incluant la notion de genre	355
10.4.	Le miel en Ethiopie: Exemple de l'Etape 3 du développement d'une carte de chaîne de valeur incluant la notion de genre	355
10.5.	Production laitière à Villanueva, Nicaragua: Genre des employés	357

Tableaux

7 Normes, certification et labels

7.1. Comparaison des changements entre les cas	295
--	-----

10 Approches, outils et ressources

10.1. Critères à considérer pour la sélection des chaînes de valeur	343
10.2. Questions permettant d'évaluer le potentiel de croissance au sein d'une chaîne de valeur	344
10.3. Questions permettant d'évaluer le potentiel d'une chaîne de valeur en matière d'autonomisation des femmes et d'égalité entre les genres	345
10.4. Liste récapitulative pour l'analyse au niveau global de chaînes de valeur	349
10.5. Liste récapitulative pour l'analyse de la chaîne au niveau intermédiaire	351
10.6. Liste récapitulative pour l'analyse de la chaîne de valeur au niveau individuel	352
10.7. Grille des résultats de l'analyse par genre de la chaîne de valeur	353
10.8. Rôles des femmes et des hommes dans la chaîne de valeur du miel à Somoto, Nicaragua	356
10.9. Matrice des coûts (-) et bénéfiques (+) pour les producteurs laitiers et les transformateurs de Villanueva, Nicaragua	359

Avant-propos

Maitrayee Mukhopadhyay

Chef d'équipe, Développement Social et Egalité des Genres, Institut Royal des Tropiques

Ce livre poursuit une longue tradition de recherches et d'activisme dans le domaine du genre et du développement, soulignant l'importance des rôles des femmes dans la production agricole et le développement économique. Écrit par des praticiens, il rassemble les expériences de travail d'ONG travaillant sur les chaînes de valeur et adoptant ce faisant une optique sexospécifique. Ce livre perpétue également une longue tradition de défense de l'égalité entre les genres, un bien intrinsèque aussi bien qu'instrumental. En d'autres termes, l'égalité des genres relève du droit de la personne puisque tout un chacun a le droit d'être traité sur un pied d'égalité. En outre, l'égalité des genres est aussi profitable commercialement parlant car elle réduit les inefficacités restreignant la performance économique, et contribue au recul la pauvreté.

La reconnaissance et la prise en compte de la ségrégation liée au genre dans le domaine de la production agricole et du développement économique ont fait l'objet d'une attention constante depuis que l'économiste Ester Boserup a écrit *«Woman's role in economic development»* [*Le rôle de la femme dans le développement économique*] en 1970. Ce livre est devenu l'ouvrage de référence du Mouvement des Femmes dans le Développement et des initiatives apparues au cours des décennies suivantes. Dans ce livre, Boserup a développé la question de la division sexuée du travail en agriculture, ainsi que de la contribution du travail de la femme au sein du foyer et du secteur informel de l'économie: contributions dont il n'avait jusque là jamais été question dans le domaine de l'économie et du développement. Pour la première fois, l'argument était avancé selon lequel la contribution des femmes, aussi bien d'un point de vue domestique qu'en tant que main d'œuvre rémunérée, jouait un rôle au sein des économies nationales. En tant qu'économiste travaillant pour les Nations Unies, son travail engagé et rigoureux inspira la Décennie de la Femme proclamée par les Nations Unies entre 1975 et 1985, et a encouragé les agences d'aide humanitaire à remettre en question l'hypothèse de la neutralité sexospécifique au niveau des coûts aussi bien que des bénéfices du développement.

Au cours des décennies écoulées depuis leur première apparition dans les années 70, les discours et pratiques au sujet des femmes dans le développement ont connu de nombreux changements. Ces changements se sont basés sur les éléments de preuve rassemblés au travers de recherches menées dans des pays en voie de développement et sur les défis majeurs rencontrés dans la pratique. Un changement d'importance dans les années 80 fut la prise de conscience des raisons pour lesquelles les femmes, malgré la Décennie de la Femme, continuèrent à faire

l'objet d'une exclusion systématique du développement; pourquoi, par exemple, les programmes de développement agricole ont continué à ignorer les femmes en tant que fermières; pourquoi les programmes de lutte contre la pauvreté ont concentré leur aide, au mieux sur les familles, mais principalement sur les hommes en tant que chefs de famille; et pourquoi les femmes n'étaient pas reconnues en tant que travailleuses de la production de la même façon que les hommes.

La question qui nous occupe, comme l'a souligné le groupe de recherche sur la Subordination des Femmes (SOW), basé à l'Institut d'études sur le Développement de Brighton, est que les études concernant les femmes et le développement, ou l'impact du développement sur les positions des femmes, partaient du principe que les femmes étaient à la base du problème avec pour conséquence que les solutions apportées cherchaient uniquement à «réformer» les femmes et non l'environnement social dans lequel elles évoluaient. Le groupe SOW suggéra alors de prendre comme point de départ les hommes et les femmes, et plus spécifiquement les relations sociales entre ceux-ci (Whitehead 1979). Ils spécifièrent ensuite que, puisqu'il s'agissait de relations sociales, elles ne se basaient pas sur un point de vue biologique.

SOW jugea opportun d'utiliser le terme relation de genre afin de faire la distinction entre de telles relations sociales entre hommes et femmes et les caractéristiques qui peuvent dériver d'une différence biologique. Tout comme d'autres relations sociales, les relations de genre, en tant que concepts sociaux, sont historiquement les formes spécifiques que prennent les relations entre hommes et femmes au sein d'une société donnée. Parce qu'il s'agit de concepts sociaux spécifiques à des sociétés et à une époque donnée, les relations constituées socialement entre hommes et femmes peuvent changer, et changent.

Partant de ce principe, des générations de militants du développement, des experts et organisations ont depuis lancé des programmes, construits des outils conceptuels et pratiques ainsi que formé et renforcé les capacités afin que les choses changent en matière de relations entre les genres. La Quatrième Conférence Mondiale sur les Femmes à Pékin en 1995, où l'égalité des genres figurait parmi les principales priorités des institutions de développement gouvernementales et non-gouvernementales, constitua un tournant décisif. Ceci créa le besoin de sensibiliser les institutions à la question du genre, de développer les compétences pratiques, de planifier et mettre en œuvre des programmes, et d'«engendrer» des processus d'élaboration de politiques. La conférence de Pékin ainsi que le travail au sein des bureaucraties du développement ont inévitablement orienté le but et le contenu de la question du genre. De leurs origines en tant que moyen de conscientisation, d'analyse comparative des genres et d'instrument servant à défier les structures du pouvoir, les connaissances en matière de genre se sont retrouvées au service de l'intégration des questions de genre au sein de bureaucraties rigides et irresponsables où les préoccupations en matière d'égalité des genres cherchaient leur place parmi d'autres priorités. Une pléthore de manuels, de listes de vérifications et d'outils a été développée de par le monde afin que les

ONG, les grosses bureaucraties intergouvernementales et multilatérales puissent former des gens et fonctionner à titre de guide pratique.

Ce livre, qui constitue un recueil d'études de cas sur la question du genre dans les procédés de production et de commercialisation, poursuit cette tradition. La dimension de l'égalité des genres et du développement a besoin d'une énergie et d'un élan nouveaux, et les initiatives telles que ce livre contribuent grandement au renouvellement des priorités en la matière ainsi qu'à insuffler une nouvelle raison d'être et un nouveau souffle de vie dans ce qui continue d'être un problème très complexe – un développement juste, pour les femmes comme pour les hommes.

La valeur ajoutée de ce livre réside aussi dans le fait qu'il est produit par des spécialistes en d'autres domaines que l'égalité des genres, ce qui en fait un cas classique d'intégration. Leur engagement envers la question de l'égalité des genres et la théorie du développement est solide, comme prouvé par le cadre analytique mis sur pied afin d'évaluer les initiatives dans les chaînes de valeur. L'égalité des genres et les chaînes de valeur, en tant que catégories analytiques, font meilleur ménage qu'on se l'imagine souvent. Les chaînes de valeur agricoles constituent en effet un point de départ pour un développement équitable en matière de genre, comme le démontre l'histoire de l'égalité des genres et du développement.

Juillet 2012

Préface

*Membres d'Agri-ProFocus:
Cordaid, Hivos, ICCO, KIT et Oxfam-Novib*

Le développement des chaînes de valeur constitue une méthode clé à l'échelle mondiale pour contribuer à l'augmentation des salaires des petits et moyens producteurs ainsi que de la section pauvre de la population active. Au cours des dernières années, le rôle actif (bien que peu reconnu) des femmes au sein des chaînes de valeur agricoles est devenu de plus en plus évident. Il est désormais nécessaire que les organismes de développement comprennent la dynamique des genres impliquée dans les chaînes de valeur.

Ce livre relève avec enthousiasme le défi de traiter la question du genre dans le travail sur les chaînes de valeur. La question du genre y est abordée à deux niveaux qui se recoupent: la justice, où à la fois hommes et femmes doivent bénéficier des gains issus des chaînes de valeur, ainsi que les moyens de construire des chaînes plus solides et plus efficaces.

Ce livre est l'apogée d'une série d'activités d'apprentissage et d'événements initiés par le réseau Agri-ProFocus¹ et démarrés en 2008. A l'origine, une question de base était posée: comment intégrer l'égalité des genres dans notre travail sur les chaînes de valeur? Ces activités ont mené à l'apparition d'une multitude de questions cruciales: comment sensibiliser l'analyse des chaînes de valeur à la question du genre? Comment approcher les femmes en tant que productrices, fermières, commerçantes? Quelles différences existe-t-il entre marchés domestiques et internationaux, et entre les marchés conventionnels et agréés?

Le réseau Agri-ProFocus a réussi à créer, au travers d'échanges pour praticiens impliquant des chercheurs, tant aux Pays-Bas qu'en Afrique, et de programmes pilotes, une communauté de pratique solide et diversifiée autour de ce sujet. Des chercheurs internationaux ont apporté leur aide dans la validation et la consolidation de nos concepts et connaissances. Un réseau en ligne du genre dans les chaînes de valeur, <http://genderinvaluechains.ning.com>, invite les praticiens du monde entier à partager études de cas, expériences et outils.

Ce livre est le résultat d'échanges entre praticiens et académiciens dans le cadre d'un atelier d'écriture (rédaction en commun d'un livre au sein d'un atelier de travail). Il contient une analyse facile d'accès d'une quantité d'excellents exemples tirés de la pratique, qui nous ont convaincus de l'existence de nombreux points

1 Agri-ProFocus est une association aux racines hollandaises, regroupant 35 ONG, instituts de connaissance, institutions financières, organismes du secteur public et compagnies privées. Avec l'aide de ce que a été baptisé les agri-pôles d'acteurs locaux, distribués parmi 10 pays africains, elle a pour objectif de promouvoir l'entrepreneuriat agricole dans un contexte de sécurité alimentaire.

d'entrée et d'opportunités d'aborder la question de l'égalité des genres dans le développement des chaînes de valeur: des moyens de faire bénéficier les hommes comme les femmes concernés, ainsi que de favoriser le succès et la rentabilité des chaînes elles-mêmes.

Les membres d'Agri-ProFocus Cordaid, Hivos, ICCO, KIT et Oxfam-Novib ont mis à disposition le temps et les moyens financiers nécessaires à la création de ce livre. Les 105 résumés de cas que nous avons reçus suite à l'appel lancé à travers le monde ont compliqué le processus de sélection et de rédaction.

Par ailleurs, ils donnent un bon aperçu de la pratique réelle, apportant ainsi une base solide à cet ouvrage. Nous tenons à exprimer notre reconnaissance envers tous ceux qui ont partagé leurs expériences.

Ce livre est le quatrième d'une série sur le développement de la chaîne de valeur produite par l'Institut Royal des Tropiques (KIT) et l'Institut International de Reconstruction Rurale (IIRR) et représente la suite logique des trois premiers livres. Le premier s'intitule «*Autonomisation de la chaîne: aider les fermiers africains à développer des marchés*» (*Chain empowerment: Supporting African farmers to develop markets*) (2006). Le second a pour titre «*Echanger: développer la coopération entre fermiers et commerçants en Afrique*» (*Trading up: Building cooperation between farmers and traders in Africa*) (2007). Le troisième, «*Le financement de la chaîne de valeur*» (*Value chain finance*), fut publié en 2010.

Ce livre met à la disposition des praticiens arguments, concepts, stratégies et outils susceptibles d'inspirer ces-derniers à améliorer la parité hommes-femmes dans les chaînes de valeur. Cet ouvrage vient s'ajouter à un nombre croissant d'écrits traitant du développement des chaînes de valeur et de la question du genre. Nous espérons qu'il contribuera à promouvoir l'échange continu et l'apprentissage mutuel, ainsi qu'à accroître l'efficacité de la lutte contre la pauvreté au sein de nos organisations.

Au moment où la question du genre occupe une place de choix dans le programme de travail international en matière de sécurité alimentaire, les exemples de réussite d'intégration de la dimension du genre s'avèrent essentiels au développement de programmes de croissance économique et d'amélioration des moyens de subsistance. Nous espérons que ce livre contribuera à la fois à votre travail ainsi qu'au débat international.

Remerciements

L'atelier d'écriture, les réunions préparatoires et la production de ce livre ont été soutenus par DGIS, Hivos, le programme WE=MAN d'Oxfam Novib, Cordaid, l'Institut Royal des Tropiques (KIT), IIRR et Agri-Profocus.

Nous remercions sincèrement:

- Les participants aux réunions préparatoires qui ont aidé à étoffer le chapitre argumentatif en particulier (voir Chapitre 2 pour la liste).
- Tous les participants de l'atelier d'écriture de Nairobi en novembre/décembre 2010 (voir les profils des participants à la fin du livre).
- Les personnes-ressources de l'atelier d'écriture qui ont guidé le développement des chapitres stratégiques.
- Les superbes artistes qui se sont amusés à dessiner des caricatures pour alléger et éclairer le texte, à savoir Alfred Ombati et Vincent Nyalik.
- Le personnel du bureau régional pour l'Afrique d'IIRR, pour avoir facilité avec excellence la tenue de l'atelier d'écriture et avoir pris en charge toute la logistique locale.
- Les contributeurs qui n'ont pas participé à l'atelier d'écriture mais qui ont produit les encadrés ayant enrichi le texte.
- Nos collègues de l'équipe Développement Social et Equité de l'Institut Royal des Tropiques pour leur participation, leur réflexion conjointe sur le thème, ainsi que leur collaboration continue.
- Un remerciement tout particulier à Anouka van Eerdewijk de l'université de Radboud à Nimègue ainsi qu'à Maitrayee Mukhopady, Chef de l'Equipe Développement Social et Equité de l'Institut Royal des Tropiques, pour l'évaluation de pairs du cadre analytique et pour avoir fourni des commentaires inestimables.
- Notre remarquable rédacteur, responsable du langage et de la mise en page, Paul Mundy, qui a rassemblé de nombreuses pièces afin de faire de ce livre un ensemble cohérent. Sans oublier bien sûr le reste de l'équipe de rédaction de Paul à l'atelier d'écriture, à savoir Nikola Stalevski et Wycliffe Omondi Omany.
- La traductrice pour la version française - Annick de Ridder. Et pour l'édition de la version française - Nicolas Porchet. Et encore une fois, pour les mises en pages pour les traductions de livres, Paul Mundy. Les traductions sont très importantes pour nous afin d'atteindre un public plus diversifié et nous vous remercions pour un travail bien fait.
- Les nombreux fermiers, membres du personnel d'ONG, chercheurs et représentants de gouvernements dont les connaissances et expériences se trouvent reflétées dans ce livre.

Contributeurs

De nombreuses personnes ont contribué à la réalisation de ce livre. La liste ci-dessous reprend les noms de ceux qui ont participé à l'atelier d'écriture de Nairobi, où la plus grande partie du texte a été écrit, discuté et révisé. Leurs coordonnées ainsi qu'une courte biographie sont reprises à la fin du livre.

D'autres contributeurs sont mentionnés dans les encadrés ou chapitres basés sur leurs contributions.

Participants

Rony Allan Gumer Aguilar Velásquez

Pastoral Social-Pastoral de la
Tierra, Guatemala

Kohinoor Akhter

CARE, Bangladesh

Paineto Baluku

Coopérative Conjointe de Bukonzo
Société de microfinance, Ouganda

Loren Estevez Cuevas

Mayacert SA, Guatemala

Shipra Deo

Agribusiness Systems
International, Inde

Carolina Jara

Cynara Peru

J. Richard N. Kanyarukiga

Higher Institute of Agriculture and
Animal Production, Rwanda

Harold Lema

TechnoServe Inc., Tanzanie

Julius Lemalasia

Samburu Integrated Development
Programme

Innocent Matabishi

SNV, Rwanda.

Lillian Mkony

Jatropha Products Tanzania Ltd

Ravikumar Nadarajah

Oxfam GB, Sri Lanka

Zonia Narito

WISE ACT, Philippines

Elvis Tangem Paul Nfor

Tree Aid, Burkina Faso

Peter Chege Nginya

Sustainable Management Services,
Kenya

Emma Estela Saavedra Serrano

ICCO, Bolivie

Amit Kumar Singh

ACDI/VOCA, Inde

Gizachew Sisay

SNV, Ethiopie

Gaylene Louise Smith

OPTCO (Organic Products Trading
Co.) et Café Femenino, Etats-Unis

Juan Pablo Solis

HIVOS, Costa Rica

Dana M Starkey

Abt Associates Inc., Mali

Meera Sundararajan

CARE Inde

Intan Darmawati Supeno

KAIL, Indonésie

Ward Tanghe

Trias, Guinée

Mieke Vanderschaeghe

Consultant, Nicaragua

Inge Vos

Agro Eco-Louis Bolk Institute,
Pays-Bas

Personnel de l'atelier d'écriture

Coordination et rédaction

Anna Laven, KIT Rhiannon
Pyburn, KIT

Personnes-ressources

Rozemarijn Apotheker, KIT
Netsayi Noris Mudege, KIT
Roel Snelder, Agri-ProFocus
Noortje Verhart, KIT
Catherine van der Wees, Hivos
Angelica Senders, ICCO

Facilitation

Isaac Bekalo, IIRR
Janet Nyaoro, IIRR

Logistique

Melsa Mwanja, IIRR

Illustrations

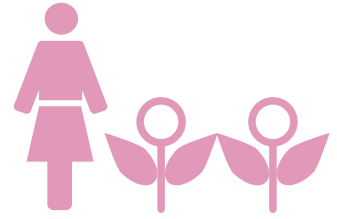
Vincent Nyalik
Alfred Ombati

Rédaction

Paul Mundy (y compris la
rédaction post-atelier d'écriture, la
mise en page)
Wycliffe Omondi Omanyia, IIRR
Nikola Stalevski

1

Introduction



*Écrit conjointement par:
Anna Laven, Rhiannon Pyburn et Roel Snelder*

1.1 Pauvreté et inégalité entre les genres dans l'agriculture

A l'heure actuelle, de nombreuses interventions dans le secteur de l'agriculture visant à réduire la pauvreté prennent comme point de départ les chaînes de valeur. Nous partageons dans ce livre des expériences sur la façon dont les chaînes de valeur peuvent fonctionner pour les pauvres, avec comme angle d'analyse l'inégalité entre les genres. Nous espérons que ce livre jettera les bases d'une meilleure compréhension, analyse et exploration du développement de chaînes de valeur «solidaires» ou «pro-pauvres». «Pro-pauvres» est un terme descriptif qui peut être sujet à polémiques. Nous l'utilisons comme raccourci pour le concept de «développement de chaîne de valeurs incluant les plus démunis et profitant à ceux-ci».

Reconnaître la dimension sexospécifique de la pauvreté est important pour deux raisons fondamentales:

- La première est qu'il s'agit d'une question de droits de l'homme. Bien que les femmes et les hommes contribuent les uns comme les autres au développement rural et en bénéficient, les femmes n'ont toujours pas de prérogatives légales ou foncières, ni d'accès aux finances ou aux pratiques commerciales modernes (World Bank 2011a; 2011b). Le fossé économique entre hommes et femmes continue de s'élargir, tout comme les différences entre femmes de différentes catégories sociales incluant l'âge, la position économique, la caste et l'éducation (Sevefjord et Olsson, 2004).
- Ensuite, il s'agit d'améliorer les pratiques commerciales liées à l'agriculture. L'inégalité entre les genres est source d'inefficacités, et constitue de ce fait une cause fondamentale de pauvreté: lorsque la moitié de la société n'est pas suffisamment mobilisée ou est exclue, il y a un manque à gagner pour les commerces comme pour le développement.

Dans ce livre, les concepts d'égalité et d'équité entre les genres sont souvent repris. Les deux concepts sont développés dans l'Encadré 1.1.

Encadré 1.1. Égalité et équité entre les genres

L'égalité entre les genres

L'égalité entre les genres est le concept selon lequel à la fois hommes et femmes sont libres de développer leurs compétences personnelles et de faire des choix libérés de limites imposées par les stéréotypes, la rigidité des rôles attribués à chaque sexe, ou les préjugés. L'égalité entre les genres signifie que les divers comportements, aspirations et besoins des femmes et des hommes sont pris en compte, valorisés et favorisés de manière égale. Cela ne signifie pas que femmes et les hommes doivent devenir identiques, mais que leurs droits, responsabilités et opportunités ne dépendront pas du fait qu'ils sont nés hommes ou femmes.

L'équité entre les genres

L'équité entre les genres signifie un traitement juste pour les femmes et les hommes, selon leurs besoins respectifs. Cela inclut un traitement égal, mais souvent femmes et hommes doivent passer par des traitements différents afin de recevoir les mêmes avantages et jouir de leurs droits. Dans le contexte développemental, l'équité entre les genres requiert souvent des mesures complémentaires afin de compenser les désavantages historiques et sociaux de la femme (tels que les restrictions touchant à la mobilité ou à l'accès à l'éducation). Cela peut aussi signifier des projets centrés uniquement sur la femme.

Pour plus d'information: KIT-SDGE (2010)

Pauvreté dans l'agriculture

La plupart des gens de par le monde est pauvre et la majeure partie de la population pauvre dans le monde vit de l'agriculture.¹ Ils travaillent, par exemple, comme manœuvres, fermiers, petits producteurs ou commerçants. Leurs situations sont souvent difficiles: les routes sont mauvaises; les distances entre les champs et les marchés sont longues; ils n'ont pas toujours accès aux intrants, à l'information sur le marché ou aux services; et l'accès aux marchés protégés peut être laborieux (voir Cervantes-Godoy et Dewbre 2010, KIT et IIRR 2010).

Les conditions en agriculture sont particulièrement difficiles pour les femmes. Bien que les femmes représentent au moins la moitié de la main d'œuvre dans le secteur agricole, leur position est inférieure à celle des hommes à bien des égards. Bien souvent, le travail des femmes en agriculture passe inaperçu, ou n'est tout simplement pas valorisé. Elles se retrouvent fréquemment exclues des aspects les plus rentables des entreprises agricoles. Les terres appartiennent généralement à leurs maris, frères ou pères. Les femmes ne sont souvent pas jugées aptes à faire partie de coopératives ou à recevoir un crédit, et les formations techniques ne leur sont souvent pas destinées. Parallèlement au fardeau que représente le travail non rémunéré à la maison, les niveaux élevés d'illettrisme et le manque de pouvoir de négociation créent pour les femmes des désavantages économiques significatifs comparativement à leurs homologues masculins. Par conséquent,

1 Ces mots furent ceux de Theodore Schultz dans son discours d'acceptation du Prix Nobel d'Économie en 1979, cités dans Cervantes-Godoy et Dewbre (2010).

elles ne peuvent atteindre leur potentiel en tant que travailleuses, entrepreneuses ou consommatrices.

Le refus d'accorder droits et opportunités à un individu, en se basant purement sur le sexe de celui-ci, n'est pas seulement incompatible avec la justice sociale (DFID 2009); il constitue aussi une opportunité manquée. Ne pas prendre les femmes en compte revient à leur fermer l'accès au travail et aux marchés du commerce, limitant ainsi des contributions potentielles aux revenus de la famille. Pour un commerce rural, ne pas prendre en compte ou exclure les femmes se traduit par des profits réduits, une diminution de l'efficacité ainsi qu'une qualité moindre.

A l'échelle d'un pays, cela signifie que la croissance économique se situe en deçà de son niveau potentiel (Kabeer 1999).

En dépit de ces nombreux désavantages, les femmes jouent un rôle capital dans le secteur agricole. Elles sont souvent fortement impliquées dans la production de cultures vivrières ou commerciales ainsi que dans l'élevage du bétail. Elles contribuent aux entreprises familiales au quotidien et se trouvent en première ligne lorsqu'il s'agit de nourrir leur famille et leur nation (FAO 2010).

L'importance de la femme en agriculture croît à mesure que les hommes partent à la recherche d'emplois rémunérés en dehors de la ferme, et que les femmes issues de milieux ruraux recherchent des revenus supplémentaires dans le secteur de l'agriculture, principalement en tant que manœuvre dans des cultures à forte intensité de main-d'œuvre (voir Muza 2009, Deere 2005). La tendance à l'augmentation du travail des femmes en agriculture est connue sous le terme de **féménisation de l'agriculture** (voir World Bank 2008).

Cette tendance est susceptible de renforcer la position de la femme en agriculture. En l'absence des hommes, les femmes sont responsables de la gestion de la ferme familiale (Muza 2009). Leurs maris étant absents, les femmes non seulement participent à un plus grand nombre d'activités à la ferme, mais commencent également à prendre des décisions en matière de commercialisation. En tant que travailleuses, les femmes reçoivent un salaire, souvent pour la première fois de leur vie. Ceci offre une alternative, particulièrement aux jeunes femmes, à un exode vers la ville ou à la recherche d'un emploi en tant que femme de ménage. L'indépendance financière peut donner aux jeunes femmes une plus grande liberté de voyager ou de choisir un futur époux, par exemple (Deere 2005).

Cependant, la féménisation de l'agriculture ne signifie pas automatiquement que les femmes récoltent les fruits de leur labeur. Malheureusement, la féménisation de l'agriculture s'associe également à la réduction de la viabilité de l'agriculture à petite échelle, dans laquelle les petites exploitations sont moins aptes à nourrir la famille travaillant les terres. Et ceci n'est qu'une illustration de la vulnérabilité du travail des femmes.

Voici quelques exemples des risques encourus par les femmes travaillant dans les chaînes de valeur agricoles:

- Le travail des femmes est souvent précaire. La tendance, par exemple, est que les femmes ne soient embauchées que comme main-d'œuvre saisonnière, pour quelques mois par an seulement. Les conditions de travail sont souvent médiocres (Deere 2005).
- Les femmes sont souvent perçues comme une source de main-d'œuvre bon-marché.
- Le type de travail effectué par les femmes peut les retranscher dans des positions (encore) plus marginalisées.
- La productivité du travail peut devenir un sérieux fardeau pour les femmes qui ont aussi des responsabilités domestiques telles que préparer les repas, faire le ménage, ramasser du bois et s'occuper des enfants (voir Encadré 1.2).

Encadré 1.2. Travail productif, reproductif et communautaire

Les discussions concernant l'économie et la lutte contre la pauvreté ont tendance à se focaliser sur la croissance économique. La croissance économique joue sans aucun doute un rôle dans le développement d'un pays, de ses citoyens et des compagnies privées. Cependant, si l'on se penche sur les revenus et le travail, elle a ses limites, en particulier parce qu'elle ne reconnaît que le **travail productif** – lorsqu'il y a production de biens ou prestations de services contre rémunération.

Ceci ne présage rien de bon pour ceux qui, et il s'agit principalement des femmes, sont actifs dans le domaine du **travail reproductif**: travaux domestiques et ménagers tels que préparer les repas, faire le ménage, s'occuper des enfants et des membres de la famille qui sont malades, agriculture de subsistance, ainsi que ramener de l'eau, du combustible ou des ressources alimentaires naturelles. Ces tâches monopolisent une part non négligeable du temps et de l'énergie des femmes, et apportent d'importantes contributions à l'économie. La croissance économique ignore également toute une gamme de **travaux communautaires** qui incombent en grande partie aux femmes: porter assistance aux voisins, organisation d'événements sociaux, et ainsi de suite.

Le travail reproductif et communautaire a tendance à ne pas être rémunéré et à être considéré comme acquis:

«En tant que citoyennes, travailleuses, fermières et prestataires de soins au sein de la famille, les femmes ont essuyé les revers d'un type de développement économique qui donne priorité au profit aux dépens de la prospérité et du bien-être de tout un chacun et au sein duquel est valorisé le travail productif plutôt que reproductif. Par conséquent, le rôle de la femme dans les économies locales a souvent manqué de reconnaissance et été sous-évalué (Verhart et Pyburn 2010).

Le fait de séparer le travail productif du travail reproductif (et communautaire) a eu de profondes conséquences sur la vie des femmes. Les économies traditionnelles confondent travail reproductif et loisirs, étant donné que le temps consacré au travail non rémunéré est considéré comme temps libre. Cependant, les tâches reproductives revêtent clairement les caractéristiques du «travail». Elles absorbent une quantité non négligeable de temps et d'énergie, particulièrement pour les femmes et les jeunes filles. Les experts en matière de genre s'entendent sur le fait que les données concernant le travail reproductif devraient être incorporées dans l'analyse (macro) économique, ce qui permettrait d'y intégrer la «dimension de genre». (Terry 2007, Gutierrez 2003, p. 15).

- Une charge de travail accrue peut nuire à d'autres activités génératrices de revenus.
- Des tensions peuvent apparaître au sein du ménage, particulièrement pour les femmes mariées essayant d'exercer leur plus grand pouvoir de négociation (voir Deere 2005).

Ces risques contribuent à l'accroissement de la pauvreté et de l'inégalité entre hommes et les femmes.

Outre ces risques, les femmes font face à une série de contraintes. De nombreuses femmes sont en effet confrontées, particulièrement dans les pays de l'hémisphère sud, à une division inégale des tâches au sein du ménage. Lorsque les tâches reproductives sont distribuées de manière plus équitable, ou lorsque des arrangements sont faits concernant la garde des enfants et autres responsabilités reproductives, les femmes disposent de plus de temps pour s'engager dans le secteur formel ou dans des emplois rémunérés. L'inégalité du pouvoir de décision au sein du ménage mène au manque d'efficacité au niveau du travail et de l'attribution des ressources. Lorsque les femmes ont leur mot à dire concernant la façon dont les ressources économiques sont dépensées au sein du ménage, c'est toute la famille qui en bénéficie. Tout ceci est bien établi. Le fait d'avoir les mêmes droits est une chose: être en mesure d'exercer ces droits tout en conservant le respect de la part des membres de votre famille et de votre communauté en est une autre.

Un élément de plus en défaveur de leur position déjà désavantagée des femmes est que nombreuses d'entre elles se trouvent handicapées sur le **marché du travail** en raison de leurs bas niveaux d'éducation. Par conséquent, dans l'hémisphère sud, la plupart des femmes qui travaillent sont de petites commerçantes, travailleuses intermittentes, nettoyeuses, travaillent à la pièce à domicile, ou travaillent sans rémunération dans des entreprises familiales, parmi d'autres rôles passant «inaperçus» dans le secteur informel (World Bank 2011a). Ce travail informel est souvent combiné avec de l'agriculture de subsistance et tend à être inférieur en comparaison aux emplois rémunérés, dans la mesure où les revenus sont plus bas et plus irréguliers, où les conditions de travail sont pires, où il y a moins de sécurité, et où il n'existe pas d'avantages tels que la pension ou les congés maladie (Terry 2007: 85–6).

1.2 Genre et chaînes de valeur: Drôle de couple?

Ce livre réunit deux domaines importants; l'**analyse de la chaîne de valeur**, et le **genre et le développement**. Tous deux sont élaborés en de plus amples détails dans le Chapitre 3. Dans cette section, nous nous attachons à définir comment ces domaines se recoupent, les avantages qu'il y a à les rapprocher, ainsi que les défis rencontrés.

La chaîne de valeur en tant que perspective

Une chaîne de valeur fait référence à tout un système de production, de transformation et de commercialisation, depuis la création jusqu'au produit fini. La chaîne est constituée d'une série d'**acteurs** reliés entre eux par des flux de produits, de financements, d'informations et de services (Figure 1.1). A chaque étape de la chaîne, la valeur du produit augmente parce que le produit devient plus accessible ou plus attractif aux yeux du consommateur – d'où le terme chaîne de «valeur». De même, les coûts aussi, s'accumulent à chaque stade de la chaîne.

Au côté des acteurs principaux de la chaîne, d'autres individus et organisations sont souvent impliqués; ils gravitent autour des acteurs de la chaîne, leur offrant leurs services. On les appelle les **supporteurs de la chaîne**.

Les acteurs et les supporteurs de la chaîne opèrent dans un **contexte** incluant l'ensemble de l'économie, les taux de change, la politique économique du gouvernement, ainsi que la gouvernance, les taxes, les cadres réglementaires et légaux. Ce contexte peut favoriser le bon fonctionnement de la chaîne, par exemple en encourageant une politique macroéconomique transparente et stable. Il se peut aussi qu'il lui fasse obstacle en imposant des restrictions ou en permettant à la corruption de s'installer (Quirós 2007, Shepherd 2004, OECD 2006). Ce contexte peut être influencé par des organismes de défense (par exemple des ONG travaillant sur les questions environnementales ou sociales) ou par des structures sociales (par exemple des hiérarchies sociales traditionnelles au sein de la communauté) (KIT et IIRR 2010).

Le développement des chaînes de valeur constitue un concept clé pour les stratégies de lutte contre la pauvreté rurale dans les pays en voie de développement. L'idée de base est que les chaînes de développement offrent au fermier (ou tout autre acteur de la chaîne), la possibilité d'acquérir de nouvelles connaissances

Contexte de la chaîne

Système juridique, gouvernement, économie, climat, etc



Acteurs de la chaîne

Du fermier, au commerçant, transformateur, détaillant, et consommateur



Supporteurs de la chaîne

Institutions financières, fournisseurs d'intrants, transport, services aux entreprises, certification, etc.



Figure 1.1. Une chaîne de valeur comprend les acteurs de la chaîne, les supporteurs de la chaîne, et le contexte de la chaîne

Source: adaptation de KIT et IIRR (2010)

provenant de tout autre acteur au long de la chaîne de valeur (par exemple, des acheteurs, des importateurs, des organismes de certification) (Humphrey et Schmitz 2000, Vargas 2001: 5).

Un concept important de la réflexion sur la chaîne de valeur est celui de **valorisation**. Cette idée met en évidence les options accessibles aux fermiers, et autres entrepreneurs ruraux, visant à obtenir des rendements plus élevés et plus stables.

En ce qui concerne les entrepreneurs ruraux – fermiers, commerçants, transformateurs et ainsi de suite – les chaînes de valeur agricoles promettent l'accès à de nouveaux marchés ainsi que l'opportunité d'apporter une valeur ajoutée à leurs produits. Cependant, des préoccupations grandissantes sont récemment apparues:

- Les chaînes de valeur deviennent de plus en plus exclusives: elles excluent les pauvres.
- Les conditions dans lesquelles les pauvres sont intégrés dans les chaînes de valeur se détériorent.
- Les inégalités s'accroissent entre riches et pauvres, ainsi que parmi les sous-sections de la population pauvre.

Ceci donne toute son importance à la nécessité de savoir qui sont les participants d'une chaîne de valeur et qui ne le sont pas: hommes ou femmes, différentes castes, personnes occupant différentes positions socio-économiques, et ainsi de suite. Mais au-delà de cela, il est impératif de comprendre l'impact de l'intégration dans les chaînes de valeur des différentes catégories d'entrepreneurs ruraux sur leurs conditions de vie.

Ceci fournit également une justification pour faire de la responsabilisation des acteurs les plus faibles de la chaîne une importante considération. On entend par le terme de **valorisation inclusive**, le fait d'impliquer ces acteurs marginalisés de la chaîne – «pauvres», femmes, certain groupes ethniques. Cependant, un point important qui est parfois omis est que les personnes non seulement participent à la valorisation et en bénéficient, mais aussi contrôlent (ou non) ces bénéfices, ainsi que le processus. La notion de valorisation inclusive s'étend donc au-delà du concept de création de valeur ajoutée et inclut aussi le contrôle de cette dernière (voir aussi Laven 2010, Daviron et Ponte 2005). La question est donc de savoir comment les acteurs les plus faibles de la chaîne peuvent à la fois créer et contrôler la valeur de leur produit. Les entreprises appartenant à des femmes doivent faire face à bien plus de contraintes que celles dont les propriétaires sont des hommes, et disposent d'un accès plus limité aux services financiers ou autres (Mayoux 2009). Et lorsqu'une entreprise où les femmes sont traditionnellement impliquées devient plus rentable, ce sont souvent les hommes qui en reprennent le contrôle.

Comment parvenir à une meilleure intégration des femmes rurales dans les chaînes de valeur agricoles? Une démarche prometteuse serait de combiner une approche de la chaîne de valeur avec l'analyse de genre: identifier les contraintes et opportunités des femmes dans les chaînes de valeur en analysant la répartition du travail ainsi que l'accès des hommes et des femmes aux ressources.

Le Chapitre 3 guidera le lecteur au travers de textes consacrés au genre et au développement, exposant la façon dont on débattait déjà du rôle des femmes dans le développement économique dans les années 1970 (par l'économiste danoise Ester Boserup). Le fait d'associer davantage les femmes aux chaînes de valeur agricoles, de les rendre visibles et de faire en sorte qu'elles soient servies présente d'innombrables avantages. Ceci est particulièrement vrai pour les chaînes de valeurs d'importants produits tels que le café, où les femmes assument la plupart du travail (Mayoux 2009).

Pour les compagnies actives dans ce type de chaîne, il est important de savoir qui fait quoi afin d'éliminer les impasses et de répartir les ressources de manière à augmenter la rentabilité de la compagnie et de la chaîne. Il est impératif de comprendre les inégalités de genre afin de renforcer les maillons les plus faibles des chaînes d'approvisionnement et de commercialisation et de se pencher sur les domaines nécessitant la plus grande attention en matière d'amélioration de la qualité et de la croissance. (Mayoux 2010). Parce que les tâches sont souvent divisées en fonction du genre, ni les hommes, ni les femmes, pris séparément, ne peuvent avoir une idée exacte du fonctionnement de la chaîne de valeur dans son entièreté (ou même de tous les aspects d'un seul niveau de la chaîne); encore moins de la façon dont les rôles et responsabilités des différents acteurs s'entrelacent et interagissent à des stades différents (Farnworth 2010). Produire et analyser ce genre d'information améliore la chaîne de valeur car cela donne de la transparence à l'identité et aux rôles des acteurs. Par conséquent, il devient clair envers qui et où cibler les améliorations.

1.3 Au sujet de cet ouvrage

Du concept à l'impression

L'idée de développer ce livre est apparue début 2008 lorsque HIVOS et Oxfam-Novib ont contacté Agri-ProFocus (un réseau d'agences de développement néerlandaises) pour leur demander de les aider à mettre en place un groupe d'échange sur le genre dans les chaînes de valeur. Des discussions au sein du réseau ont révélé un large intérêt pour la question, et se sont finalement cristallisées autour de l'idée de préparer un livre ayant pour objectif de rassembler expériences et réflexions sur le sujet. Une réunion avec quelques experts internationaux nous a permis de définir plus clairement les critères de sélection des cas. Nous avons également saisi cette opportunité pour articuler et préparer un premier aperçu de la section «Arguments» de ce livre (voir Chapitre 2). Nous faisons référence à ces discussions tout au long du livre.

Ce livre comprend les contributions de plus de 25 projets de chaînes de valeur en Amérique Latine, Afrique et Asie. Ils ont été sélectionnés parmi plus de 100 résumés de cas qui nous sont parvenus suite à une demande ouverte diffusée

Encadré 1.3. Profils individuels

Les encadrés contenant les profils sont marqués de l'icône reprise juste à droite.



- 4.8 Bulbuly Begum: Une responsable de groupe dans le secteur laitier au Bangladesh
- 4.11 Purwohadi: Mari de Suprati, une organisatrice communautaire en Indonésie
- 5.2 Amsal Endale: Une apicultrice en Ethiopie
- 5.7 Marina: Une entrepreneuse à la tête d'un restaurant Ricomida en Bolivie
- 5.8 Jilo Gayo Tache: Fabrique du savon à l'aloé vera en Ethiopie
- 5.9 Rahel Tamrat: De conseillère à indépendante dans le secteur du miel en Ethiopie
- 5.10 Lactéos Dona Esmilda: De petite commerçante à indépendante dans le secteur laitier au Nicaragua
- 6.11 Paineto Baluku: La transformation d'un homme
- 6.13 Badelal: Apprendre à apprécier les groupes d'entraide féminine en Inde
- 6.16 Assistante bétail, Srikantharasa Gnanaveni reconstruit sa vie
- 7.5 Sabina Hernandez: De victime à membre du conseil d'administration au Pérou
- 7.6 Gay Smith: Création de café portant le label «produit par des femmes»
- 8.4 Carolina Jara: Une gérante socialement responsable au Pérou

via le réseau Agri-ProFocus, sa plateforme en ligne sur le genre dans les chaînes de valeur (genderinvaluechains.ning.com), et les réseaux partenaires de l'Institut Royal des Tropiques (KIT), l'Institut International de Reconstruction Rurale (IIRR), et les organismes de financement.

Profils des auteurs masculins et féminins

Parallèlement aux 25 cas, nous présentons aussi un certain nombre d'encadrés comportant des détails sur la terminologie, un produit ou une organisation donnée, ou un programme traitant de l'équité.

De nombreux encadrés contiennent les profils d'hommes et de femmes ayant une expérience particulière ou un point de vue à partager. Ces profils individuels ont été recueillis avec un clin d'œil à la recherche féministe. Les méthodes d'études sur le genre et de recherche féministe incluent la documentation sur les récits de vie ainsi que les histoires de vies de femmes au fil du temps. Nous avons voulu incorporer cet aspect afin de favoriser la rencontre des domaines du genre et du développement et des chaînes de valeur. Ces profils apportent couleur et intérêt personnel. Ils sont listés dans l'Encadré 1.3.

Public cible

Ce livre est destiné au personnel d'organisations développementales qui utilise les chaînes de valeur pour promouvoir le développement économique et social dans l'hémisphère sud. Il vous met au défi de changer - ou de repenser - votre façon de travailler avec les chaînes de valeur de manière à améliorer l'égalité entre les genres. Nous en soulignons l'importance dans le Chapitre 2.

Alors que nous tirons profit des études de genre et introduisons une optique d'égalité entre les genres pour faire pression sur les chaînes de valeur, notre principal public n'est pas les spécialistes de la question du genre ni les académiciens en sciences sociales. Nous visons plutôt à offrir aux praticiens de la chaîne de valeur un aperçu pratique de la façon d'aborder les iniquités entre hommes et femmes dans les interventions sur la chaîne de valeur, ainsi qu'à analyser quand certaines stratégies sont les plus appropriées.

L'atelier d'écriture

La majeure partie de ce livre a été produite au cours d'un «atelier d'écriture» participatif (une méthode lancée par IIRR), qui s'est tenu du 22 au 30 novembre 2010 à Nairobi, au Kenya.

Les auteurs des 25 cas sélectionnés ont été invités à l'atelier d'écriture et ont reçu des directives quant à la façon de rédiger leurs cas. Chaque participant a amené une ébauche de manuscrit à l'atelier d'écriture, se concentrant sur la manière dont il a abordé l'équité dans le développement de la chaîne de valeur. On a également demandé aux participants d'amener avec eux d'autres copies de documents et photographies nécessaires à leur cas. La quarantaine de participants incluait des professionnels du développement, des chercheurs, des gérants et des membres du personnel de compagnies privées et actifs dans les services de développement d'entreprises. Il y avait pour les assister une équipe de facilitateurs, des personnes-ressources (un spécialiste du développement de la chaîne de valeur ou du genre), des artistes et des rédacteurs. Ils sont repris dans une liste en début de livre; leurs coordonnées sont renseignées dans le Chapitre 12.

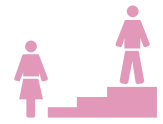
Après l'atelier d'écriture, il n'a plus fallu opérer que des changements mineurs afin de donner aux descriptions de cas leur contenu final. Cependant, il a fallu un peu plus de temps pour rédiger et écrire le texte principal (autour des stratégies) ainsi que l'introduction, les conclusions, les arguments et le cadre analytique. Ce travail a été effectué par les réviseurs de contenu et les coordinateurs de KIT (Anna Laven et Rhiannon Pyburn). La finalisation du livre incombe au responsable de la mise en forme linguistique (Paul Mundy) en collaboration avec KIT.

Tout au long de l'atelier d'écriture, les manuscrits initiaux ont subi d'importantes modifications et ont, en de nombreuses occasions, été complètement réécrits. Les participants individuels restent les auteurs principaux de leurs cas; leurs noms apparaissent en fin de chaque cas. Les auteurs des chapitres 4 à 8 sont les participants à l'atelier de travail qui ont écrit les ébauches de cas initiales, ainsi que

les personnes-ressources qui ont guidé le processus, et les coordinateurs KIT qui ont réécrit et finalisé le texte après l'atelier d'écriture.

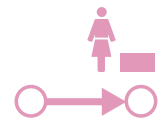
Les chapitres du livre

Chapitre 2: Pourquoi se focaliser sur l'équité entre les genres dans les chaînes de valeur agricoles? Il peut s'avérer ardu de convaincre les acteurs de la chaîne de valeur ainsi que les supporteurs de la chaîne de s'attaquer à la question de l'équité entre hommes et femmes. Nous nous rendons compte du défi que cela représente.



Ce chapitre reprend les arguments clés de la lutte pour l'équité entre les genres dans le développement de la chaîne de valeur agricole. Il peut parfois s'agir de cas en rapport avec le commerce; ou en d'autres occasions d'un argument de justice sociale; ou encore, il se peut que ce soit la pauvreté qui constitue le point de départ. Vous pouvez vous baser sur ces trois arguments pour rallier à votre cause collègues, compagnies, organisations agricoles ou autres lors de vos débuts dans la lutte pour l'équité entre les genres dans vos initiatives sur la chaîne de valeur.

Chapitre 3: Cadre analytique. Ce chapitre présente le cadre utilisé pour l'analyse des 25 cas du livre. Nous commençons par la présentation et la critique d'un «cadre d'autonomisation de la chaîne de valeur» qui sera familier aux lecteurs qui ont suivi la série de livres écrits par KIT et IIRR sur les chaînes de valeur (voir ci-dessous). Nous



nous tournons ensuite vers des textes traitant du genre et de développement, à la recherche d'inspiration quant à la manière d'aborder les lacunes relative au genre qui commencent à devenir apparentes. Le chapitre s'achève alors par une explication sur la façon dont les cas seront présentés et analysés tout au long du livre.

A partir de là, les Chapitres 4 à 8 présentent cinq approches possibles pour traiter de l'équité des genres dans le travail sur la chaîne de valeur. Ces stratégies reflètent les pratiques actuelles. Tout d'abord, les activités des chaînes de valeur typiquement féminines sont présentées avant de graduellement évoluer le long de la chaîne vers de nouvelles activités, impliquer ensuite des acteurs différents et finir par arriver au consommateur.

Les stratégies recherchent aussi au sein de la chaîne le type de soutien nécessaire pour qu'un changement s'opère.

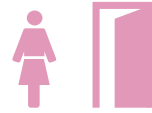
On retrouve en début de chaque section une carte succincte de la chaîne de valeur reprenant les maillons de la chaîne où la stratégie est appliquée.

Chapitre 4: Atténuer la résistance en s'appuyant sur la tradition se fonde sur des activités et chaînes où les femmes sont déjà actives afin d'éviter la résistance des membres de leur famille ou de leur communauté. Ceci les rend très accessibles – une première étape vers un développement de la chaîne plus inclusif. Ce chapitre se penche sur quatre domaines dans lesquels les femmes sont souvent actives: les noix de karité (un type de noix commun en Afrique de l'Ouest), le bétail, la production laitière et

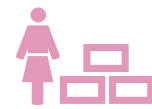


l'agriculture verte. La plupart du travail sur le genre et la chaîne de valeur tombe dans la catégorie «atténuer la résistance». Ceci est apparu très clairement lors de notre recherche de cas. C'est la raison pour laquelle il s'agit de la section la plus importante du livre.

Chapitre 5: Créer un espace pour les femmes est composé de deux sous-chapitres. Le premier cherche à positionner les femmes dans des chaînes dominées par les hommes, telles que l'horticulture et la production laitière. Le second explore l'entrepreneuriat féminin au travers de cas issus de Bolivie et de Tanzanie où des femmes sont devenues des entrepreneuses remarquées et à succès.



Chapitre 6: Organiser le changement met en lumière différentes facettes du changement. Quatre interventions considérées comme essentielles sont nécessaires: le développement de capacités, l'action collective, la sensibilisation des hommes et l'accès aux finances. Chaque sous-chapitre étudie les conditions nécessaires au succès de ces interventions ainsi que la façon de travailler avec les supporteurs de la chaîne (services d'encadrement, ONG et organismes de financement) qui collaborent avec les fermiers et les premiers transformateurs.



Chapitre 7: Normes, certification et labels intervient plus loin dans la chaîne, là où les consommateurs, les grosses compagnies et les organisations de standardisation internationales jouent un rôle dans la priorisation du genre. Le premier sous-chapitre examine les labels et sceaux «produit par des femmes» et la manière dont la participation des femmes peut constituer un argument de vente permettant de commercialiser des produits au prix fort. Cette stratégie y est illustrée à l'aide de deux cas sur le café en Amérique Latine. Le second sous-chapitre se penche sur des normes existantes telles qu'UTZ, Max Havelaar et Rainforest Alliance, et sur la manière dont l'infrastructure de certification et le fait de se conformer aux normes sociales ou environnementales peuvent aussi être utiles dans la lutte pour l'égalité entre les genres.



Chapitre 8: Commerce et sensibilité au genre examine de plus près le maillon «compagnie» des chaînes de valeur. Ce domaine inclut la responsabilité sociale des entreprises et la valeur partagée. Ce chapitre explore ce que cela signifie pour une large firme multinationale et pour une moyenne entreprise péruvienne.



Chapitre 9: Conclusions rassemble les leçons tirées des chapitres précédents. Nous commentons les tendances par rapport aux différentes stratégies. Nous revenons aussi sur le cadre analytique et réfléchissons sur la façon dont cela a fonctionné pour nous. Nous terminons par quelques mots de critique ainsi que notre perspective sur ce qu'apporte ce livre et ce qui reste important pour les réflexions et pratiques futures.



Chapitre 10 présente quelques outils utiles ainsi que des ressources pour le travail sur le genre et la chaîne de valeur. Pour un tableau plus exhaustif et constamment mis à jour de ces outils, veuillez-vous référer au site Internet Agri-ProFocus, www.agri-profoc.us.nl/theme/gender-in-value-chains/.



De courtes biographies ainsi que les coordonnées de tous les participants à l'atelier d'écriture de Nairobi de novembre 2010 sont reprises à la fin du livre.

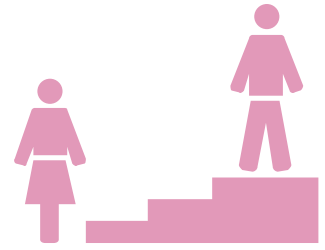
Autres ouvrages de cette série

Ce livre est le quatrième d'une série traitant des chaînes de valeur publiée par KIT et IIRR. Les autres ouvrages de cette série se sont focalisés sur l'autonomisation des fermiers dans les chaînes de valeur (KIT, IIRR et Faïda MaLi 2006), le rôle des commerçants (KIT et IIRR 2008) et le financement de la chaîne de valeur (KIT et IIRR 2010).



2

Pourquoi mettre l'accent sur l'équité des genres dans les chaînes de valeur agricoles?



Ecrit conjointement par: Rozemarijn Apotheker, Rhiannon Pyburn et Anna Laven

2.1 Présentation des arguments

Les femmes constituent une grande partie de la main-d'œuvre dans les chaînes de valeur agricoles, mais sont souvent désavantagées. Leurs droits sont fréquemment violés, et leur contribution à l'économie passe pour la plus grande partie inaperçue. Pour un commerce rural, ne pas prendre en compte ou exclure les femmes se traduit par des profits réduits, une diminution de l'efficacité ainsi qu'une qualité moindre. A l'échelle d'un pays, cela signifie que la croissance économique se situe en deçà de son niveau potentiel (Kabeer 1999).

Dans ce chapitre,¹ nous soutenons que mettre l'accent sur l'équité entre hommes et femmes dans les chaînes de valeurs agricoles est bénéfique pour les femmes, pour la société et pour les entreprises!

Malgré l'existence de raisons significatives poussant à se concentrer sur l'équité des genres dans les chaînes de valeur agricoles, les interventions mettent trop souvent et trop facilement de côté les questions sexospécifiques, ou les traitent

1 Ce chapitre trouve son fondement dans les discussions qui ont pris place durant les réunions préliminaires et sur les contributions apportées par les participants à ces réunions: Cristina Manfre (ACDI/VOCA), Linda Mayoux (indépendante), Carolien Kernkamp (WO=MEN), Ambra Galina (FIDA), Cathy Farnworth (FIDA), et Karin Astrid Siegmann (ISS). Nous tenons à remercier Anouka van Eerdewijk ainsi que Maitrayee Mukhopadhyay pour leurs révisions et commentaires sur ce chapitre. Nous tenons également à rendre hommage à Noortje Verhart pour sa collaboration continue et le combat intellectuel qu'elle mène au sein de KIT sur la question du genre et le travail sur la chaîne de valeur.

comme une exigence de plus visant à satisfaire les bailleurs de fonds ou les groupes d'intérêt public. Il ne semble pas que toutes les personnes impliquées dans les chaînes de valeur agricoles soient convaincues du besoin d'améliorer la condition et la position de la femme. Ce chapitre présente trois séries d'arguments dont l'objectif est d'intéresser une gamme d'intervenants différents.

La première série d'arguments concerne la **justice sociale**: la juste distribution des avantages, avoirs et bénéfices entre tous les membres de la société (Glenbow 2011). Le fait de priver une personne de ses droits et opportunités, purement sur base du sexe de celle-ci, est incompatible avec cet idéal (DFID 2009, Manfre et Siegmann 2010). Démontrer la façon dont les droits de l'homme se traduisent différemment entre hommes et femmes peut aider les organisations de femmes et autres ONG (par exemple) à faire pression en faveur de l'équité des genres et à responsabiliser les gouvernements, organisations et compagnies. Cela peut aussi constituer un argument de poids pour inciter les gouvernements à mettre en place des politiques et des régulations contribuant au respect des droits de l'homme pour tous.

La deuxième série d'arguments selon laquelle il existe un lien direct entre **équité des genres et réduction de la pauvreté** est reconnue par de grandes institutions telles que les Nations-Unies, la Banque Mondiale et le Fond Monétaire International, ainsi que par les Objectifs de Développement du Millénaire. Une majorité criante –approximativement 70 %- de pauvres dans les pays en voie de développement sont des femmes (Terry 2007). Lorsque les femmes ne peuvent contribuer pleinement à l'économie, cela se traduit par des coûts élevés à la fois en termes économiques et de développement humain (c.f. Mayoux 2009, Elson 1999, Gutierrez 2003, Oxfam 2011).

La troisième série d'arguments revêt une **perspective plus commerciale**. Il y est établi que «gagner sa vie, avoir accès aux marchés et même payer des taxes est influencé par le sexe d'un individu» (Gutierrez 2003). L'iniquité entre les genres dans les chaînes de valeur agricoles y est définie comme une opportunité commerciale manquée et les entreprises qui font partie de telles chaînes y trouvent par conséquent un intérêt particulier. Investir dans l'équité entre les genres peut favoriser à la fois l'exploitation des entreprises individuelles et la chaîne dans son ensemble. Il existe une variété de raisons pour lesquelles l'iniquité entre les genres dans les chaînes de valeur agricoles constitue une opportunité commerciale manquée. Quatre sous-arguments se détachent:

- L'opportunité de desservir les femmes d'affaire
- Les femmes en tant que clientèle potentielle
- L'amélioration de la réputation d'une compagnie
- La contribution aux profits des femmes gestionnaires

Ces arguments sont développés ci-après.

Les droits de l'homme se traduisent différemment entre hommes et femmes



Constance est veuve au Rwanda. Dans ce pays, les droits des femmes sont restreints en matière de propriété foncière; en ce qui concerne les terres, elles dépendent de leurs maris ou de membres de leur famille masculins. Depuis la mort de son mari, Constance n'a pu cultiver que le sol d'un petit jardin derrière sa maison. Elle vend ce qu'elle peut au marché, et achète du manioc (qui est bon marché) pour nourrir ses enfants. Sans le droit à la propriété foncière, il est impossible pour Constance de gagner suffisamment pour se sortir, ainsi que sa famille, de la pauvreté.

Les gens ont des droits. Ces droits sont solidement ancrés dans les législations nationales et traités internationaux tels que la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme. Les droits de l'homme sont des outils ou des revendications qui peuvent être utilisés par les hommes et les femmes afin de lutter en faveur d'une meilleure justice sociale à différents niveaux (individus, groupes, sociétés et états). Les gouvernements et organisations sont responsables: il est de leur devoir de défendre les droits de l'homme, et les gens peuvent faire valoir leurs droits au travers de ceux-ci.

On peut distinguer deux catégories fondamentales de droits: les droits **positifs** (tel le droit à l'éducation ou aux soins de santé), et les droits **négatifs** (tel que le droit de la femme à ne pas être victime de violences de la part de son partenaire) (Terry 2007: 25). Ces droits sont énoncés dans une variété de traités internationaux (Encadré 2.1).

Les droits de l'homme sont applicables aux hommes aussi bien qu'aux femmes. Cependant, en pratique, les droits «positifs» sont souvent soustraits aux femmes, et les droits «négatifs» sont régulièrement violés. Ceci est bien plus fréquemment le lot des femmes que des hommes. De par le monde, les femmes sont confrontées à de multiples violations des droits de l'homme- lorsqu'elles ne peuvent pas participer aux décisions qui affectent leurs vies ou revendiquer une représentation politique juste, lorsqu'elles font face à de la discrimination dans le cadre du travail, lorsque le droit à la terre et à la propriété leur est renié, ou lorsqu'elles sont victimes de violences au sein de leur propre foyer. Les violations de droits incluent les situations dans lesquelles femmes et jeunes filles se voient refuser l'accès à l'école ou l'obtention de soins de santé, ou sont soumises à des pratiques traditionnelles néfastes (UN Women 2011a).

Le rapport des Nations-Unies sur le développement humain (UNDP 1995) déclare: «Il n'y a aucune société de nos jours dans laquelle les femmes jouissent des mêmes opportunités que les hommes.» En raison de leur sexe, les femmes doivent faire face à des obstacles majeurs, qui influencent leurs droits de l'homme de manière intrinsèque. Quelques exemples:

- La violence envers la femme est une des plus importantes causes de décès et d'invalidité parmi les femmes âgées de 15 à 44 ans (Terry 2007).

Encadré 2.1. Traités et conférences majeurs sur les droits de la femme

1948 Déclaration Universelle des Droits de l'Homme

Établit une vision et des principes de base.

1976 Pacte International relatif aux Droits Civils et Politiques

Les femmes et les hommes jouissent des mêmes droits dans tous les domaines couverts par le pacte.

1976 Pacte International relatif aux Droits Economiques, Sociaux et Culturels

Les femmes et les hommes jouissent des mêmes droits dans tous les domaines couverts par le pacte.

1981 Convention pour l'Élimination de toutes les Formes de Discrimination à l'Égard des Femmes

L'accord international clé concernant les droits de la femme, également connu sous le nom de charte internationale des droits de la femme. Ratifiée par 185 états membres des Nations-Unies, cette convention comprend un consensus mondial sur les changements nécessaires à la mise-en-oeuvre des droits de la femme (UN Women 2011a). De nombreuses institutions, gouvernements et organisations internationales considèrent l'égalité des genres comme un droit fondamental de la personne.

1990 Convention sur les Droits de l'Enfant

Elle protège, entre autres, les filles contre le mariage précoce et les pratiques traditionnelles néfastes. Elle définit comme enfant toute personne de moins de 18 ans.

1993 Conférence Mondiale sur les Droits de l'Homme, Vienne

Déclaration faite durant cette conférence de l'ONU: «Les droits des femmes et des enfants de sexe féminin constituent une partie inaliénable, intégrale et indivisible des droits universels de la Personne.»

1994 Conférence Internationale sur la Population et le Développement, Le Caire

Cette conférence s'est axée, entre autres choses, sur le soutien de l'autonomisation de la femme et sur l'accessibilité universelle de la planification familiale d'ici 2015.

1995 Quatrième Conférence Mondiale sur les Femmes, Pékin

Conférence sur les actions qui doivent être prises par les gouvernements afin de mettre en oeuvre les droits repris dans la Convention pour l'Élimination de Toutes les Formes de Discrimination à l'égard des Femmes.

Basé sur Terry (2007: 28–9)

- Il est reconnu internationalement que les femmes sont durement éprouvées par les conflits modernes, y compris là où le viol constitue une arme de guerre (UN Women 2011b).
- De hauts niveaux d'illettrisme continuent à persister au sein de la population féminine, faisant obstacle à l'accès égal à l'éducation, lui-même crucial en matière de jouissance totale du droit à la liberté d'expression et d'opinion (UNDP 2010).
- Dans tous les domaines de la vie, que ce soit au sein d'organismes politiques ou de conseils d'entreprises, les femmes n'ont qu'un faible poids dans les décisions qui les affectent, et sont traitées comme ayant un statut secondaire. Les femmes accusent un retard prononcé sur les hommes en matière d'accès à la propriété foncière, au crédit et à des emplois décentés (UN Women 2011b).

Malgré l'existence de traités divers, les violations des droits des femmes sont encore légion. Tous les pays sont touchés. Les femmes ont besoin de lois, de règles et de réglementations plus sévères, elles-mêmes soutenues par la mise-en-œuvre et les services capables de protéger contre et d'empêcher toute violation (UN Women 2011b).

À côté de ces traités, de nombreuses organisations, à la fois grandes et petites, tentent de renforcer les droits des femmes et l'égalité des genres. Prenez par exemple les efforts pour atteindre les Objectifs de Développement du Millénaire qui ont fourni un plan de base au développement depuis leur adoption en septembre 2000. L'égalité des genres est le troisième objectif, mais est aussi indispensable à l'accomplissement des huit objectifs, de la prévention de la propagation du VIH/SIDA à la préservation de l'environnement face aux changements climatiques (UN Women 2011a). Bien que les opinions diffèrent sur la façon de mettre en œuvre les objectifs – et particulièrement le troisième objectif –, l'existence de l'objectif 3 prouve que l'égalité des genres occupe une place de choix à l'agenda mondial (Kabeer 2003).

À partir du moment où l'égalité des genres est perçue comme un droit de l'homme, des justifications supplémentaires ne devraient pas être nécessaires (Manfre 2010). Ceci signifie que la légitimité des efforts visant à faire progresser l'égalité des genres ne dépend pas d'un besoin de prouver son utilité à d'autres fins, telles la lutte contre la pauvreté ou la croissance économique (UNIFEM 2007: 13). Il est aussi possible de retourner l'argument dans l'autre sens:

«La question qu'il faut se poser n'est pas de savoir si la libéralisation du commerce est une bonne ou une mauvaise chose pour les femmes en tant que groupe, mais comment la politique en matière de commerce peut contribuer à l'accomplissement des droits de l'homme pour tous.» (Association pour les droits de la femme dans le Développement, voir Terry 2007:81).

Pourquoi Constance (veuve au Rwanda) n'aurait-elle pas les mêmes droits à la propriété foncière que son frère? Cela la prive non seulement d'une source de revenu raisonnable, mais appauvrit également ses enfants. Devons-nous encou-

rager Constance à posséder ses propres terres parce que c'est son droit? Ou plutôt parce qu'elle mérite d'avoir l'opportunité de sortir de la pauvreté? Ou encore parce que nous pensons que ses enfants devraient avoir la possibilité d'une meilleure vie et d'être scolarisés? Ou parce que cela stimulerait l'économie locale si elle arrivait à vendre les produits de ses cultures (commerciales) sur le marché? Tous ces arguments sont légitimes, mais le cœur de la question réside dans le fait que chaque personne – homme ou femme – dispose, en tant qu'être humain, des mêmes droits fondamentaux. Et ces droits de l'homme fondamentaux doivent être protégés, formulés explicitement et appliqués.

Les compagnies impliquées dans les chaînes de valeur agricoles peuvent se sentir dépassées par la tâche que représente le fait de s'engager dans une politique de genre. Pyburn et Verhart (2011) ont vu cette inquiétude exprimée à plusieurs reprises lors d'interviews avec des entreprises internationales de production de café, de cacao et de thé basées en Europe, qui déclaraient en se lamentant: «nous ne sommes qu'une compagnie individuelle, que pouvons-nous faire? Le problème est trop important!» Les entreprises ne savent souvent pas comment gérer les questions relatives au genre, bien que l'intégration des pratiques d'égalité entre les sexes au sein d'une entreprise ne doive pas nécessairement être synonyme de difficulté. Nous présentons dans ce livre plusieurs cas illustrant à quel point cela peut être simple.

Combattre la pauvreté est difficile quand on est insensible (à la question du genre)



Hu Xiaohua est fermière à Gongshan, en Chine. Elle s'occupe du bétail et des cultures de subsistance autour de la propriété. Une initiative gouvernementale a été mise sur pied dans sa région visant à améliorer les moyens de subsistance agro-pastoralistes des fermiers de la province. Cependant, bien que le projet ciblait un type de travail effectué principalement par les femmes (s'occuper des cochons, poules, et cultures de subsistance), ce sont les hommes qui ont bénéficié des formations et services. Par conséquent, l'économie des ménages et la sécurité alimentaire ne se sont pas améliorées dans la province, et Hu Xiaohua ainsi que sa famille n'en ont retiré aucun bénéfice. (Basé sur Shen et Qian 2009).

Le premier Objectif de Développement du Millénaire est de réduire de moitié la pauvreté d'ici 2015. Une première étape logique est de se demander qui sont les pauvres, et ce dont ils ont besoin pour se libérer du joug de la pauvreté (ODI 2008). Pour les femmes, la contrainte est leur sexe: elles sont exclues, ou mal desservies, uniquement parce qu'elles sont des femmes. Ces contraintes rendent plus difficile pour les femmes que pour les hommes, le fait de transformer leurs capacités et compétences en revenu ou en bien-être. Il est clair que les relations de genres affectent les résultats en termes de développement (Manfre 2010).¹

1 Cristina Manfre, réunion préliminaire d'Agri-ProFocus, 2010

Si on commence par considérer la pauvreté comme un problème de revenu, il est établi qu'il est plus difficile pour les femmes que pour les hommes de sécuriser des revenus pour elles-mêmes ainsi que pour leur famille. Au sein d'une large variété de cultures et de niveaux de développement économique, les femmes ont tendance à effectuer le «travail reproductif» non rémunéré ou travaux ménagers, alors que les hommes semblent se charger des activités «productrices» rémunérées (UNDP 1997, Catagay 1998a, World Bank et al. 2009). En outre, lorsque les femmes effectuent un travail rémunéré, les rétributions de leur labeur sont plus basses que celles des hommes: les femmes sont moins bien payées que les hommes pour le même travail. Cette situation n'est pas l'apanage des pays en voie de développement; c'est vrai aussi pour la plupart des pays du globe (Terry 2007, World Bank 2011a).

Le rapport des Nations Unies sur le développement humain (UNDP 2010) compare «l'indice d'inégalité entre les genres» avec la pauvreté et l'inégalité des revenus. Il en ressort que tous trois sont intimement liés, et qu'il est probable que la réduction de l'inégalité mène à la réduction de la pauvreté ainsi que de l'inégalité en général dans une société. Le rapport affirme, par exemple que:

«Offrir aux filles et aux femmes des opportunités égales en matière d'éducation, de soins de santé, de droits légaux et de représentation politique n'est pas seulement juste d'un point de vue social, mais représente aussi un des meilleurs investissements possibles en matière de développement pour tous.»

La vision stratégique du Département pour le Développement International du Royaume-Uni (DFID 2011) met également l'accent sur le besoin de se focaliser sur les femmes:

«Dans le monde en développement, les filles et les femmes continuent à porter disproportionnellement le fardeau de la pauvreté [...]. Et nous savons qu'investir dans les filles et les femmes est catalyseur de changements – au niveau de leurs propres vies comme pour leurs familles, communautés, sociétés et économies. L'autonomisation des filles et des femmes entraîne des effets multiplicateurs sur la croissance économique et la réalisation de tous les Objectifs de Développement du Millénaire.»

Un document de travail du Fond Monétaire International sur l'égalité entre les genres (Stotsky 2006) déclare que:

«L'examen de la Banque Mondiale ainsi que d'autres études récentes mettent en avant des preuves suggérant que les sociétés qui améliorent l'accès des femmes à l'éducation, aux soins de santé, à l'emploi, et au crédit et qui atténuent les différences entre hommes et femmes au niveau des opportunités économiques, accélèrent le développement économique et réduisent la pauvreté.»

Les institutions de développement plus importantes telles que la Banque Mondiale, les principales agences des Nations Unies, et le Comité d'Aide au Développement de l'Organisation de Coopération et Développement Economique appuient l'affirmation selon laquelle l'autonomisation des femmes entraîne d'importants retours dans le domaine la lutte contre la pauvreté (Kabeer 2001; SIDA 2009; Mayoux 2009).

Parce que les femmes doivent faire face à plus de contraintes que les hommes, elles ont tendance à être plus pauvres – comme c'est aussi le cas du monde dans son ensemble. Atténuer ces contraintes aiderait à réduire les causes fondamentales de la pauvreté et de la vulnérabilité, et contribuerait à la mise-en-œuvre d'une croissance durable en faveur des pauvres. La relation entre l'égalité des genres et un développement économique solide devient de plus en plus évidente. A la fois hommes et femmes doivent participer aux efforts de développement afin que ceux-ci soient efficaces et durables, et que tous, indépendamment des genres, puissent en tirer parti. Lorsque le potentiel des femmes (et de hommes) est utilisé au maximum de sa capacité dans le développement, le besoin d'aide spéciale compensatoire ciblant les femmes uniquement diminue (SIDA 2009).

Alors que le lien entre la réduction de la pauvreté et la question du genre semble assez évident, la mise-en-œuvre pratique est encore loin de répondre aux attentes. Politiques et programmes omettent souvent d'évaluer l'influence du genre, et ne réussissent par conséquent pas à améliorer la vie des femmes pauvres et de leurs familles (Beneria et Bisnath 1997). Dans le domaine de l'agriculture en particulier, où une moyenne de 70 % de la population pauvre travaille (la plupart étant des femmes), l'autonomisation économique des femmes devrait être une priorité. Cependant, la question du genre n'est explicitement intégrée que dans moins de 10 % de toute l'assistance officielle au développement destinée au secteur de l'agriculture (World Bank et al. 2009).

Comme illustré dans l'histoire de Hu Xiaohua, quand les projets agricoles ne réussissent pas à évaluer les rôles des genres, les ressources ne sont pas allouées aux personnes qui effectuent le travail. Alors que les femmes exécutent souvent la majorité des tâches en agriculture, ressources, intrants et techniques destinés à promouvoir les projets agricoles semblent plutôt cibler les hommes. En ce qui concerne la réalisation de la croissance et de l'équité entre les genres, il se pourrait que le fait de mettre ces ressources, les programmes de renforcement des capacités, et les techniques entre les mains des femmes ait d'importantes implications sur la réduction de la pauvreté.

L'argument selon lequel la lutte contre la pauvreté est un combat ardu lorsqu'on est insensible à la question du genre peut être interprété comme un argument «instrumental»: c'est-à-dire que la participation des femmes serait purement utilitaire - que leur potentiel devrait être utilisé au maximum de sa capacité dans le but de surmonter la pauvreté. Ce type d'argumentation a fait l'objet de critiques dans les années 1990. Il donne priorité à «ce que le développement peut retirer des femmes, sur ce que les femmes peuvent retirer du développement» (Razavi et Miller 1995). Il ne rend pas justice au droit de la femme d'être impliquée dans

Encadré 2.2. La pauvreté: Un manque de choix

Les dimensions de la pauvreté s'étendent bien au-delà des seuls revenus: la pauvreté implique aussi le manque de capacité et d'espace de manœuvre nécessaires à l'accomplissement de choix susceptibles d'améliorer les moyens de subsistance, le sentiment de vulnérabilité ou d'insécurité, ainsi que le manque d'estime de soi.

Les femmes sont aussi plus «pauvres» que les hommes lorsqu'on en vient à ces dimensions non économiques de la pauvreté. Le contrôle des revenus, ainsi que les préjugés sur le marché du travail et l'exclusion sociale expérimentés dans les institutions économiques et politiques contribuent à la vulnérabilité des femmes face à la pauvreté chronique (ODI 2008, DFID 2009, Cagatay 1998a, Prügl et Lustgarten 2006, Terry 2007). La dignité dans le travail et l'équité économique sont importantes dans la vie de tout un chacun (Manfre 2010) et dans de nombreux cas, les femmes ont un accès limité à ces valeurs essentielles. Si la forme principale d'accès aux ressources d'une femme se fait en tant que membre à charge de la famille, sa capacité d'opérer des choix stratégiques s'en trouvera vraisemblablement limitée (Kabeer 2003). Bien que les femmes travaillent dur et beaucoup, elles n'en bénéficient souvent pas directement, si ce sont les hommes qui contrôlent l'argent et prennent les décisions économiques. Amartya Sen (1981, 1986) décrit ces valeurs comme des «droits» et comme le fait d'avoir la liberté de décider de sa propre vie.

le développement (y compris le développement des chaînes de valeur); au lieu de cela, il traite cette participation comme un simple moyen de parvenir à une fin.

L'Encadré 2.2 explique que la pauvreté revêt aussi d'autres dimensions: il aborde la question du manque de choix. Ce livre adopte cette vision plus large de la pauvreté.

L'équité des genres est une opportunité commerciale manquée



Desservir les femmes est bénéfique aux entreprises et à l'économie

Mona effectue toutes sortes de travaux sur sa ferme. Son mari, John, a récemment rejoint un groupe de fermiers et a suivi une formation sur les pratiques d'après-récolte. John a transmis ces connaissances à sa femme. Mona essaie de mettre en pratique ce qu'elle a appris. Elle est consciente du fait que, grâce à cela, elle produit un maïs de meilleure qualité pour lequel l'organisation des fermiers est prête à donner un prix plus élevé. Mais Mona ne s'en sort pas. Ces nouvelles pratiques nécessitent un travail intensif et elle n'a pas d'argent pour le payer, ni l'accès à aucun type de crédit. Elle a donc arrêté d'investir dans la production de maïs de haute qualité et a recommencé à vendre son maïs aux commerçants à un prix plus bas.

Comme de nombreuses autres femmes fermières, Mona, en tant qu'entrepreneuse rural, est mal desservie. Il lui manque l'accès au crédit nécessaire à opérer les

investissements de rigueur dans sa ferme, afin de pouvoir commencer à produire et à vendre du maïs de meilleure qualité à l'organisation de fermiers. La banque n'accorde des crédits qu'aux groupes ou aux propriétaires terriens.

Dans la plupart des productions agricoles, les femmes jouent un rôle considérable et constituent au moins la moitié de la main d'œuvre, mais elles ne sont souvent pas reconnues pour ces contributions et passent de ce fait inaperçues. Les entrepreneurs de sexe féminin doivent souvent faire face à des barrières institutionnelles et financières sur les marchés financiers et du crédit. Par conséquent, nombreuses sont celles qui sont mal desservies et ont un accès limité aux marchés (Manfre 2010, Farnworth 2010). Parce que les fermières contrôlent moins de terres, utilisent moins d'intrants et disposent d'un accès réduit aux services importants tel le conseil en matière d'agriculture, elles produisent moins que les hommes (FAO 2011). Ceci est très inefficace: cela mène à une diminution de la productivité, de la qualité et du volume des produits, de la qualité de la commercialisation et du niveau d'investissement en agriculture (Oxfam 2011, Manfre 2010).

Afin de mieux desservir les femmes, services, techniques, crédit et intrants devraient être réorientés vers celles-ci (Agri-ProFocus 2010). Ceci pourrait vouloir dire créer des services et techniques qui rencontrent leurs besoins, et assurer qu'elles puissent les utiliser efficacement - par exemple en offrant des formations et en reconnaissant et abattant les barrières les empêchant d'en bénéficier.

Maintenir le fait que desservir les femmes dessert le commerce et l'économie risque d'engendrer certaines critiques selon lesquelles inclure les femmes n'a pour objectif unique que de faire des profits. Nous courrons le risque de tomber dans les limites du «discours d'efficacité» que les féministes ont essayé de surmonter depuis des années. Cela met l'accent sur le rôle productif des femmes et ignore leurs responsabilités reproductives et communautaires. Le fait de promouvoir la participation des femmes dans les activités économiques risque de les surcharger de travail «productif», tout en camouflant leurs contributions reproductives et communautaires. Sans combinaison explicite avec d'autres motifs, ceci n'amène que très peu d'espoir d'amélioration pour la vie des femmes.

D'autre part, cet argument peut s'avérer attrayant pour les entreprises et ne requiert pas d'intervention extérieure de la part de gouvernements ni de pression de la part du public. C'est la raison pour laquelle il peut être utile de persuader les entreprises d'investir dans l'équité entre les genres.

Les femmes, en tant qu'acheteuses, fournisseurs et consommatrices, constituent de nouvelles opportunités de marché



Trish est une citoyenne consciencieuse habitant à Toronto, au Canada. Elle achète de la nourriture saine et biologique pour sa famille et est attentive aux marques qu'elle soutient en effectuant ses achats, afin de s'assurer que les compagnies en question n'exploitent pas le travail des enfants ou d'ateliers clandestins. Elle est sensible au sujet. Elle travaille, est mère de deux petites filles et essaie de montrer l'exemple en

achetant des cadeaux – artisanat etc. – à la boutique de commerce équitable. Elle aime l'idée de venir en aide à des femmes dans d'autres pays, grâce à son pouvoir d'achat, et elle pense qu'il est important que ses filles grandissent en sachant que de nombreuses personnes, ailleurs sur la planète, sont moins privilégiées qu'elles. Trish éprouve de la sympathie pour ces autres femmes qui, comme elle, essaient de trouver un équilibre entre leur foyer, leur travail et les activités communautaires. Lorsqu'elle découvre dans sa petite coopérative locale une promotion pour du café cultivé et produit par des femmes, c'est avec plaisir qu'elle veut l'essayer. En lisant de plus près l'étiquette, elle se rend compte que la compagnie appartient en copropriété à des fermières. Ça l'impressionne vraiment et elle est heureuse de payer un peu plus pour «faire une bonne œuvre».

Les femmes sont invisibles et mal desservies en tant que fournisseurs et acheteurs au sein de nombreuses chaînes de valeur agricoles. D'autre part, elles sont aussi d'importants consommateurs et groupes cibles pour certains produits. Avoir une meilleure connaissance de ce à quoi les consommatrices accordent de la valeur permet une meilleure compréhension des marchés potentiels et émergents et peut permettre d'élargir la clientèle des compagnies (Mayoux 2010, Manfre 2010).

Sur le plan de la commercialisation, il est possible de cibler les consommateurs sensibles à cette question, comme Trish. Les femmes ont leur mot à dire en tant que consommateur, électeurs et décideurs sociaux. Si les femmes comme Trish savent qu'en achetant un produit en particulier elles soutiennent des productrices à distance, un nouveau lien a été créé dans la chaîne de valeur: entre le fournisseur et le consommateur. Ceci engendre des opportunités de marchés spécialisés, éventuellement liés au commerce équitable ou à la certification bio. Il en existe déjà des exemples, y compris certains de ceux repris dans ce livre. Prenez par exemple l'industrie du café. Le Chapitre 7 décrit deux coopératives de café employant exclusivement des femmes, Café Femenino au Pérou et Con Manos de Mujer au Guatemala. Elles fournissent d'importants détaillants de café désireux de satisfaire l'intérêt du consommateur pour la responsabilité sociale (Oxfam 2011). Leur stratégie de commercialisation se repose sur le fait que le café est produit par des femmes, de la plantation à la production en passant par la récolte. Ceci prouve qu'en agriculture, les femmes approvisionnent de plus en plus de marchés nationaux et internationaux avec des produits spécialisés traditionnels et haut de gamme (Farnworth 2010).

Parce qu'elles sont mal desservies, les femmes constituent de nouveaux clients potentiels pour les fournisseurs de services. Ceci implique que certaines firmes se débarrassent d'idées préconçues au sujet de qui participe ou non en agriculture. Dans certains cas, le fait de cibler explicitement les femmes dans les pratiques des entreprises ou les services de développement des entreprises peut aussi ouvrir de nouvelles portes en matière de financement (Agri-ProFocus 2010).

Etablir un profil de sensibilité à la question du genre peut renforcer la réputation d'une compagnie



Chile G Ltd avait un superbe produit: une noix de cajou de haute qualité qui se vendait très bien sur de nombreux marchés. Cependant, ce succès s'est trouvé menacé lorsqu'un journaliste un peu curieux a commencé à questionner les femmes qui triaient les noix en Inde sur leur salaire, leurs avantages et conditions de travail. Il découvrit des faits dérangeants: les femmes passaient plus de dix heures par jour d'affilée à travailler, assises sur le sol, dans un environnement poussiéreux et surpeuplé. Elles étaient payées une fraction de ce que les hommes travaillant pour la compagnie recevaient, n'avaient aucune opportunité d'exercer un autre emploi au sein de la compagnie et devaient subir un test de grossesse obligatoire avant d'être engagées! Un article accablant fut publié, exposant la compagnie à de sévères critiques internationales. De nombreux contrats furent annulés, les acheteurs ne désirant pas être ternis par cette mauvaise presse. Cette exposition négative força la direction de la compagnie à articuler et à mettre en œuvre une stratégie solide de responsabilité sociale de l'entreprise, incluant des politiques spécifiques de soutien des employées, ainsi qu'à améliorer les conditions et opportunités des acteurs féminins de la chaîne de production. La compagnie n'avait que peu considéré ses productrices avant la visite du journaliste. Aujourd'hui Chile G Ltd est de retour avec de bons résultats concernant le respect de ses revendications en matière de responsabilité sociale de l'entreprise, ce qu'elle est fière de communiquer.

A l'ère de la mondialisation, la communication avec le consommateur devient plus importante que jamais. Les consommateurs n'ont jamais eu autant de choix et sont de plus en plus à même de tracer les produits qu'ils achètent. De plus en plus nombreux sont les consommateurs qui choisissent des produits qu'ils pensent issus d'un processus équitable pour l'environnement et la société (comme Trish à Toronto).

Une raison d'impliquer les femmes de manière juste et équitable dans les chaînes de production est de communiquer cette décision au reste du monde, et d'améliorer la réputation de la compagnie. Chile G a été forcée de prendre cette décision à cause d'une mauvaise presse mais les compagnies peuvent décider de le faire avant d'en arriver là. Accroître les sources de revenus des femmes peut s'avérer un choix stratégique dans l'amélioration de la réputation et du profil public d'une compagnie (Manfre 2010, Pyburn et Verhart 2011). Une politique plus solide en matière de genre peut faire partie de la stratégie de responsabilité sociale d'une compagnie. La promotion des femmes peut même se refléter sur l'image de marque du produit – vendre l'équité entre les genres dans la publicité pour le produit.

Le fait de s'engager dans l'égalité entre les genres (par ex., droits et principes fondamentaux du travail), comme dans les droits des travailleurs périphériques (tels les travailleurs migrants ou saisonniers, dont beaucoup sont des femmes) (Siegmann 2010), peut renforcer la réputation d'une entreprise. L'inverse est vrai aussi: la violation des droits des femmes représente un risque pour l'entreprise – comme ce fut le cas pour Chile G Ltd.

Les compagnies doivent rester prudentes lorsqu'elles utilisent la question du genre comme argument de vente. Mettre l'emphase sur celle-ci dans la publicité d'une compagnie ouvre la porte au «blanchiment par le genre» - similaire au «blanchiment vert» pour les questions environnementales - où une compagnie profère de belles paroles, sans réelles actions derrière les mots. Ce qui importe le plus, c'est que les politiques correctes soient instaurées et mises en œuvre. La communication doit être suivie d'une mise-en-œuvre solide ainsi que d'une constante amélioration. Il faut atteindre, dans ce domaine, un équilibre entre communiquer les faits avec fierté et effectuer un travail difficile en toute humilité. L'engagement de la direction est important. Ceci est illustré par l'histoire de Cynara au Pérou (Cas 8.2).

Quand des femmes deviennent cadres, les profits augmentent



Le programme télévisé américain à succès «Mad Men» illustre parfaitement la mentalité du «réseau de vieux copains» ainsi que la situation au travail des femmes américaines qui prédominaient dans les années 1950 et 1960. Au sein d'une compagnie publicitaire fictive newyorkaise, les hommes sont les décideurs, occupent les postes de cadres et de directeurs et font essentiellement ce qui leur plait. Les femmes sont pour la plupart des secrétaires sous-payées, faisant l'objet de harcèlement et à qui est accordé très peu de respect. Mais il y a Peggy. On ne peut l'ignorer car non seulement elle travaille dur et a du talent, mais elle apporte également un autre point de vue, différent de celui de ses collègues, et perçoit des opportunités nouvelles – des choses qui attirent davantage les consommatrices.

Bien que l'histoire de Peggy fasse partie du scénario d'une série télévisée à grande écoute, nous ne pouvons pas moins en tirer quelques leçons. Des leçons qui sont en fait appuyées par des recherches. Les femmes accentuent non seulement la croissance économique en accroissant la production, elles améliorent aussi la gestion. Une étude menée par Fortune 500 démontre que la diversité des genres au niveau de la gestion d'une entreprise assure une meilleure prise de décision au sein de la compagnie et mène à des profits plus élevés (Catalyst 2004, Women to the Top 2001, Mayoux 2010).

Plusieurs raisons expliquent ceci. Tout d'abord, la performance d'une compagnie augmentera plus le recrutement opéré par celle-ci est large et peut donc effectuer une sélection parmi tous les talents potentiels d'une population donnée et non juste la moitié de celle-ci.

Ensuite, investir dans la diversité – que ce soit de genre, d'ethnicité, de langue, de religion ou autre – entraîne des résultats positifs. Dans Mad Men, la participation de Peggy à la gestion de la compagnie améliore les résultats de celle-ci, non seulement de par les compétences qu'elle apporte à la position, mais aussi grâce à son point de vue différent. Voir les choses d'un point de vue différent offre des perspectives différentes. Hommes et femmes rassemblent autour de la table des expériences et des perspectives variées, et cette diversité enrichit la prise

de décision. Le fait de combiner les compétences de différents types d'employés élargit leurs connaissances, leurs expériences et leur créativité.

En outre, hommes et femmes possèdent des connaissances ainsi qu'une expertise liées à la chaîne de valeur, qui sont spécifiques à leur genre. Ni les hommes, ni les femmes, pris séparément, ne disposent d'une vision complète de l'entreprise et de sa clientèle, parce qu'ils voient les choses sous un angle différent. Mais ensemble, ils étendent leurs capacités. Une bonne gestion d'entreprise requiert l'implication d'hommes aussi bien que de femmes.

Troisièmement, une équipe mixte et diversifiée accroît également la capacité de la compagnie à répondre aux besoins et attentes du client. Plus une compagnie reflète les besoins des consommateurs, plus elle sera en mesure de réagir face au marché et à l'évolution des besoins de celui-ci (Women to the Top 2001).

Cette argumentation sur l'importance de la diversité est vraie pour de nombreuses compagnies, mais à quel point est-elle valable pour des entreprises rurales plus petites ou des organisations agricoles? L'histoire de Cynara (Cas 8.2) démontre que, pour des compagnies plus petites en région rurale, l'implication de femmes à tous les niveaux de la compagnie a aussi du sens commercialement parlant. Cette entreprise moyenne de production d'artichauts au Pérou a incorporé l'égalité entre les genres au programme de la compagnie, de la production à la gestion. Pour les coopératives agricoles, cette diversité au niveau de la gestion ainsi que de ses membres est également importante. Ce genre d'organisation devrait servir les intérêts de ses membres, qu'ils soient de sexe féminin ou masculin.

Bien sûr, l'intégration des femmes à tous les niveaux de la compagnie, y compris dans la gestion de celle-ci, n'est pas juste une façon d'accroître les profits. Néanmoins, le fait d'obtenir des profits plus élevés résultant d'une équipe dirigeante plus diversifiée et plus représentative pourrait constituer une incitation (supplémentaire) à l'emploi de managers de sexe féminin.

2.2 Quels arguments utiliser?

Cette section a présenté trois séries d'arguments en faveur de l'équité des genres dans les chaînes de valeur agricoles (Encadré 2.3).

Ces arguments peuvent être utilisés dans le but de sensibiliser les gens au sein de différentes disciplines et organisations. Bien que distinctes, elles sont interdépendantes.

Les arguments 1 et 2 émanent d'un point de vue basé sur le droit, alors que la troisième série d'arguments se base sur un point de vue commercial. Tous les arguments ne s'appliquent pas à toutes les situations, mais celui de la justice sociale (argument 1) si: les femmes ont des droits et ceux-ci ne sont pas respectés.

Les trois séries d'arguments requièrent des interventions, bien qu'à des niveaux différents et de la part d'acteurs différents. Par exemple, les gouvernements

Encadré 2.3. Pourquoi vouloir l'équité des genres dans les chaînes de valeur?

Justice sociale



Les droits de l'homme se traduisent différemment pour les hommes et pour les femmes

Diminution de la pauvreté



Combattre la pauvreté est difficile quand on est insensible (au genre)

Opportunités commerciales



Desservir les femmes est bénéfique aux entreprises et à l'économie



Les femmes constituent de nouvelles opportunités de marché en tant qu'acheteuses, fournisseurs et consommatrices



Etablir un profil de sensibilité au genre peut renforcer la réputation d'une compagnie



Quand les femmes occupent des postes de cadre, les profits augmentent

jouent un rôle crucial dans la mise-en-œuvre des traités et l'accomplissement des Objectifs de Développement du Millénaire. Leur rôle est aussi de contrôler si les droits ne sont pas violés. En ce qui concerne les entreprises, une intervention extérieure n'est pas toujours nécessaire. Par exemple, celles-ci peuvent choisir de se conformer à des normes volontaires.

Ce sont les entreprises elles-mêmes qui sont les moteurs du changement. Dans d'autres cas, des interventions publiques ou privées sont nécessaires pour forcer les entreprises à modifier leurs opérations néfastes.

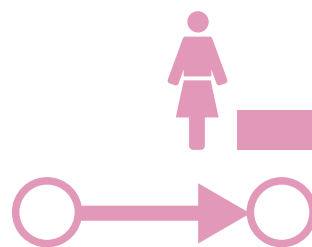
Quels arguments choisir? Tout dépend de votre groupe-cible. Si vous vous adressez à un directeur de compagnie, il se peut que vous préférerez faire appel à l'argument de la responsabilité sociale de la compagnie; d'autre part, vous pourriez être tout aussi convaincant(e) en partant du point de vue des droits de l'homme et en élaborant sur le fait qu'il va de la responsabilité morale et légale de la compagnie de respecter les conventions internationales. S'il vous faut convaincre une ONG locale d'aborder la question de l'iniquité entre les genres, vous pourriez préférer l'argument selon lequel combattre la pauvreté est difficile quand on est insensible au genre.

Des arguments qui se chevauchent

Bien que nous présentions ces arguments en trois groupes, ils sont en fait interconnectés et se chevauchent. Ensemble, ils forment de solides motifs pour affronter la question de l'équité entre les genres dans les chaînes de valeur. En clair, pour parvenir à la réussite d'un développement économique solide et durable, ce dernier doit inclure les femmes de manière juste. De façon similaire, les femmes doivent avoir accès au développement économique et au contrôle du revenu afin de prospérer et de surmonter la pauvreté.

3

Cadre analytique



Écrit conjointement par: Rhiannon Pyburn et Anna Laven

Dans ce chapitre, nous construisons un cadre analytique incorporant l'équité entre les genres dans le développement des chaînes de valeur. Nous emmenons le lecteur au cœur du processus de développement de ce cadre, qui est destiné à nous aider à aborder les chapitres stratégiques du livre. Les personnes incluses dans ce processus les membres de la trajectoire Ce travail regroupa les membres d'apprentissage d'Agri-ProFocus, l'Initiative Mondiale de Normalisation,¹ ainsi que les membres des équipes pour le Développement Economique Durable et le Développement Social et l'Équité des Genres de KIT.

Le **Chapitre 3.1** décrit notre point de départ, à savoir les réflexions les plus récentes en matière d'autonomisation des fermiers au sein des chaînes de valeur. La matrice d'autonomisation de la chaîne développée par KIT et al. (2006) constitue un outil analytique clé au cœur de cette réflexion. Nous présentons cette matrice comme base pour comprendre l'autonomisation de la chaîne de valeur.

Cependant, nous avons été confrontés aux limites de cette matrice lorsque nous avons commencé à poser certaines questions telles que: Qui sont les fermiers? Pourquoi sont-ils positionnés comme ils le sont? Comment les femmes peuvent-elles avoir plus de poids dans la prise de décision tout au long de la chaîne, et comment peuvent-elles se diversifier et créer des activités supplémentaires au sein de la chaîne?

Le **Chapitre 3.2** souligne les lacunes relatives au genre de la matrice d'autonomisation de la chaîne. Tout en reconnaissant ses points forts, il nous faut aussi trouver des explications supplémentaires pour parvenir à comprendre ce qu'il se passe lorsqu'on observe le développement de la chaîne de valeur du point de vue du genre. Ce sous-chapitre examine ce qui échappe à la matrice d'autonomisation de la chaîne lorsqu'elle implique des fermières ou des entrepreneuses.

1 L'Initiative Mondiale de Normalisation était une collaboration de trois ans (2009-11) entre quatre organisations gouvernementales néerlandaises: Hivos, Oxfam-Novib, Solidaridad et l'Institut Royal des Tropiques (ainsi que l'organisme de certification du café 4C en 2010). L'objectif était d'explorer la manière dont la participation aux chaînes du café, thé et cacao certifiées affectait l'équité entre les genres: c'est-à-dire, l'impact de la certification aux normes sociales et environnementales internationales, comme le commerce équitable, les produits bio, UTZ Certified, Rainforest Alliance etc., sur l'équité entre les genres au niveau de la production et de transformation de base. Pour avoir une idée de certains résultats, voir www.youtube.com/watch?v=oXkRWzm1Bf8

Avec pour base cette critique, le **Chapitre 3.3** entreprend de donner une dimension de genre à l'analyse de la chaîne de valeur. Il s'appuie sur la question du genre et les écrits en matière de développement pour obtenir un aperçu des dynamiques qui autrement nous échappent. Introduire une approche de la question du genre signifie redéfinir l'autonomisation de la chaîne; cela requiert un réexamen, sous une autre perspective, de la manière dont nous nous impliquons dans les chaînes de valeur. Une approche sexospécifique propose des concepts, des réflexions et un potentiel de changement qui amènent à repenser notre point de départ.

Dans le **Chapitre 3.4** nous faisons ressortir l'essence du concept d'autonomisation des chaînes en nous basant sur des écrits clés traitant de la question du genre et présentons un nouveau cadre pour l'autonomisation des femmes dans le développement des chaînes de valeur.

Le **Chapitre 3.5** explique comment nous utilisons les différentes dimensions pour analyser les 25 cas de ce livre, et relie le cadre aux stratégies abordées.

3.1 Un point de départ: L'autonomisation de la chaîne

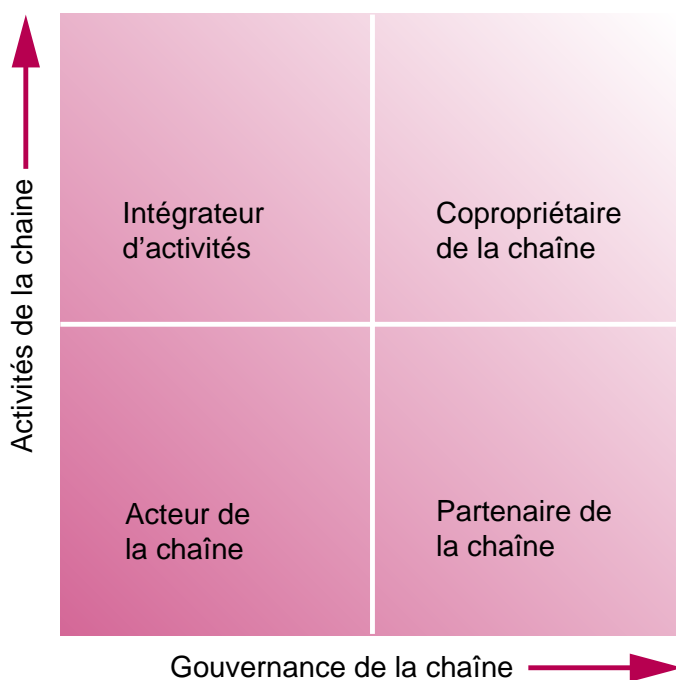
Le livre *Autonomisation de la chaîne: Aider les fermiers africains à développer des marchés* (KIT et al. 2006) introduit un cadre d'«autonomisation de la chaîne» considérant l'autonomisation des petits fermiers comme vitale pour la durabilité de l'agriculture. Selon les auteurs de ce livre, le concept d'autonomisation de la chaîne consiste à améliorer les capacités des agriculteurs afin d'ajouter de la valeur aux activités dans lesquelles ils sont impliqués, et à s'engager dans la gestion de la chaîne.

Ce cadre peut être résumé par deux questions de base:

- Qui fait quoi dans la chaîne?
- Qui détermine comment les choses sont faites? (KIT et al. 2006)

Dans certains cas, les fermiers ne s'occupent que de la production: ils préparent les terres, plantent les semences, appliquent de l'engrais, s'occupent de la lutte contre les nuisances et du désherbage, et procèdent aux récoltes. Ils peuvent cependant aussi être impliqués dans des activités situées plus en amont de la chaîne, comme le triage et le calibrage, la transformation ou la vente de leurs produits. Si les fermiers sont impliqués dans une large variété d'activités de la chaîne, cela peut contribuer à leur autonomisation.

Cependant, l'autonomisation de la chaîne implique aussi que ses producteurs acquièrent un pouvoir économique en s'impliquant dans sa gestion (Figure 3.1). Les fermiers peuvent participer à divers aspects de la gestion, ou **gouvernance de la chaîne**, comme le contrôle des termes de paiement, la fixation de normes et de standards, ou la gestion de l'innovation. Il faut aussi se demander comment obtenir ce pouvoir et, de façon plus générale, quels types de stratégies contribuent à l'autonomisation.



Source: KIT et al. (2006)

Figure 3.1. Matrice de l'autonomisation de la chaîne

Cette matrice est un outil de raisonnement stratégique sur le développement de la chaîne. Quand les fermiers ne font que produire, ils démarrent du coin inférieur gauche, en tant qu'**acteur de base de la chaîne**. A partir de là, en élargissant leurs activités dans la chaîne de valeur ou en s'impliquant davantage dans la gouvernance de la chaîne, la position des fermiers va se déplacer au sein des quatre quadrants. Ils partent d'un point donné et, à partir de là, se déplacent vers l'un des quatre quadrants. La meilleure position pour un fermier n'est pas nécessairement de se trouver dans le quartier supérieur droit, mais dépend d'une situation précise et peut évoluer au fil du temps.

La matrice illustre quatre stratégies d'autonomisation:

1. **Amélioration en tant qu'acteur de la chaîne:** Les fermiers améliorent leurs activités habituelles. Certains deviennent par exemple spécialistes d'une culture, avec une orientation claire vers le marché.
2. **Amélioration par ajout de valeur via l'intégration verticale.** Les fermiers rejoignent des activités en amont de la chaîne. Par exemple, ils adoptent des stratégies de transformation et de commercialisation en commun afin d'ajouter de la valeur à leurs activités. Ceci implique un déplacement vertical au sein de la matrice, vers le quartier «intégrateur d'activité».
3. **Amélioration par le développement de partenariats au sein de la chaîne.** Les fermiers mettent sur pied des alliances à long terme avec les acheteurs,

centrées sur l'intérêt partagé et la croissance mutuelle. Ceci implique un déplacement horizontal vers le quartier «partenaire de la chaîne».

- 4. Amélioration par acquisition de la chaîne.** Les fermiers deviennent propriétaires d'entreprises de la chaîne. Par exemple, en créant des liens directs avec les consommateurs ou en devenant actionnaires de sociétés de vente au détail. Ceci implique un déplacement vers le quartier «copropriétaire de la chaîne».

La matrice d'autonomisation de la chaîne nous permet de comprendre les différentes positions que peuvent occuper les fermiers au sein de la chaîne, et la façon dont celles-ci peuvent s'améliorer. Au sein de ce cadre, l'autonomisation consiste en la capacité des fermiers à la fois créer et contrôler la valeur (voir aussi Daviron et Ponte 2005). Ceci nous permet de raisonner stratégiquement concernant le développement de la chaîne: cela nous aide à comprendre la réalité. Lorsque le groupe de travail d'Agri-ProFocus a commencé à se pencher sur la question du genre dans les chaînes de valeur, il a utilisé ce cadre comme point de départ (Laven et al. 2009).

Réfléchissons à ce que cette matrice peut signifier pour une fermière.

«L'autonomisation» de Juanita par l'amélioration de la chaîne de la mangue

Junanita travaille dur, à la fois à la maison ainsi que pour nourrir sa famille. Quand elle a commencé à cultiver des mangues destinées au marché local, elle espérait recueillir des revenus supplémentaires. Grâce à des conseils et au soutien de la coopérative de mangues, Juanita a appris à produire des mangues de haute qualité ainsi qu'à reconnaître le meilleur moment pour les amener sur le marché. Elle est devenue experte en production de mangues au sein de sa communauté – spécialisée dans une culture, avec claire orientation vers le marché.

Mais tout n'était pas rose. Le mari de Juanita apportait les fruits au marché et gardait l'argent pour lui. Après un temps, Juanita décida d'amener elle-même les mangues au marché afin de mieux comprendre les besoins des acheteurs, et pour savoir combien d'argent rapportait la vente des mangues. Elle y apprit qu'hors saison, les mangues manquaient à ses clients. Ils semblèrent intéressés lorsque Juanita suggéra de sécher celles-ci afin de pouvoir les vendre durant ces mois-là. Et c'est ce qu'elle fit. Elle commença à couper, sécher et emballer des mangues récoltées durant la haute saison, au moment où les prix étaient au plus bas en raison de leur grande disponibilité, avec pour objectif de les vendre hors saison.

En passant de la simple production de mangues destinées à la vente, à la transformation de ces-dernières, Juanita a augmenté ses performances en tant qu'actrice de la chaîne et s'est engagée dans des activités en amont de celle-ci. Dans le cadre de l'autonomisation de la chaîne, elle s'est déplacée verticalement vers le quadrant «intégrateur d'activité». Mais ce que le cadre ne dit pas, c'est si Juanita,

en plus de créer de la valeur supplémentaire, a aussi obtenu plus de contrôle sur ces revenus. Il ne nous dit pas si elle profite du revenu supplémentaire, ou si c'est son mari qui en dispose. Il ne nous dit pas non plus que la charge de travail de Juanita a augmenté. Elle prépare toujours les repas et fait toujours le ménage, garde les enfants, cultive de quoi nourrir la famille dans le jardin, et s'occupe des manguiers. Maintenant, elle doit aussi se rendre au marché deux fois par semaine et préparer les mangues qui seront vendues hors saison. Bien qu'elle soit heureuse de disposer de revenus supplémentaires pour sa famille, sa charge de travail a considérablement augmenté et elle est fatiguée.

Le fait d'y inclure la dimension du genre nous fait découvrir certaines limitations d'une matrice de l'autonomisation de la chaîne autrement très utile. Il nous faut à présent de nouveaux outils afin de faire face à cette complexité. Avec la matrice comme point de départ, nous ajouterons à celle-ci les éléments permettant d'explorer les dimensions du genre dans le développement de la chaîne de valeur.

3.2 Le genre sous la loupe: Une critique de l'amélioration des stratégies d'autonomisation

Une perspective sexospécifique mène à une nouvelle série de questions dans le cadre de l'autonomisation de la chaîne, portant sur qui est en mesure de l'améliorer et comment. En outre, une perspective tenant compte du genre fait face à de nouvelles questions relatives au ménage et aux niveaux institutionnels.

Le concept d'«amélioration» (représenté par un déplacement au sein de la matrice d'autonomisation de la chaîne) met l'accent sur la façon dont de petits entrepreneurs ruraux peuvent obtenir un meilleur retour (créer de la valeur) et contrôler celui-ci. Mais en parlant d'inégalité basée sur le genre, nous faisons non seulement référence à une inégalité en matière de revenus et de contrôle de revenus, mais aussi à une inégalité en termes d'opportunités qu'ont les hommes et les femmes d'étendre leurs capacités. Les différentes opportunités et contraintes qui décident des actions d'un fermier ou d'une fermière, ainsi que les capacités de ceux-ci sont invisibles dans la matrice d'autonomisation de la chaîne.

L'inégalité des genres pose des contraintes au développement de la chaîne de valeur. Au cours des paragraphes qui suivent, nous montrons comment l'amélioration peut fonctionner différemment pour les femmes et pour les hommes. Nous définissons tout d'abord les questions auxquelles il faut répondre afin de comprendre comment les stratégies d'autonomisation de la chaîne peuvent bénéficier aux femmes. Nous nous tournons ensuite vers les écrits en matière de genre pour un rafraîchissement sur la manière de répondre à ces questions.

S'améliorer en tant qu'acteur de la chaîne

Pour une fermière, cette stratégie signifie s'améliorer dans ces activités actuelles. Par exemple, Juanita a appris comment produire des mangues de meilleure qualité. Bien que cela semble positif au premier abord, cela peut s'avérer décevant en y regardant de plus près.

Les contributions des femmes sont souvent invisibles ou évaluées en fonction de celles des hommes. Il se peut bien que certaines femmes soient «spécialisées dans une culture» avec une connaissance détaillée d'aspects particuliers de la production et de la transformation, mais elles ne sont pas reconnues en tant que tel. Le savoir-faire additionnel de Juanita et son travail de transformation supplémentaire se traduisent-ils par la reconnaissance de tout ceci au sein de son foyer? Nous n'en savons rien.

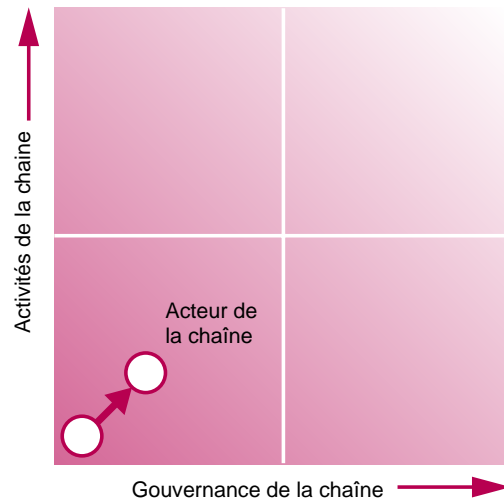


Figure 3.2. S'améliorer en tant qu'acteur de la chaîne

S'améliorer en tant qu'intégrateur d'activité

La seconde stratégie concerne l'apport de valeur par l'engagement dans une plus grande variété d'activités de la chaîne. Juanita a commencé à transformer et commercialiser des mangues, ainsi qu'à les cultiver. Cette stratégie d'amélioration – remplir plus d'activités dans la chaîne – demande des compétences et coûte de l'argent. Pour les femmes, s'engager dans davantage d'activités peut représenter une charge de travail plus lourde ayant des implications sur son bien-être. Il se peut qu'elle ne contrôle pas l'argent supplémentaire qu'elle gagne.

Remplir plus d'activités ne l'aide peut-être pas à négocier des meilleurs termes au sein du ménage.

Le travail de Juanita lui donne-t-il accès à une plus grande part ou à un meilleur

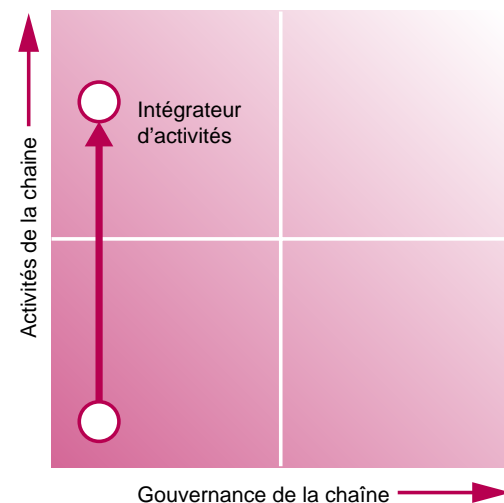


Figure 3.3. S'améliorer en tant qu'intégrateur d'activités

contrôle des revenus du ménage, ou est-ce son mari qui contrôle les revenus? Un autre point d'interrogation.

S'améliorer en tant que partenaire de la chaîne

La troisième stratégie se penche sur la façon dont les fermiers peuvent devenir des partenaires de la chaîne. Juanita a établi des relations avec ses clients, ce qui lui a permis de comprendre leurs besoins et de trouver une niche dans le marché. Toutefois, elle travaillait à petite échelle et sur un marché local. Souvent, les gens deviennent partenaires de la chaîne en formant une coopérative ou une organisation de producteurs, et nous retrouvons ici les mêmes contraintes influencées par le genre. Alors que certaines de ces organisations autorisent probablement les femmes à en faire partie ou même à devenir membre de leur conseil d'administration, elles ne sont pas nécessairement en mesure d'influencer les décisions qui sont prises. Il ne suffit pas de créer de l'espace pour les femmes en leur permettant d'occuper certains postes; il faut aussi développer les compétences des femmes ainsi que leur sens de l'auto-détermination.

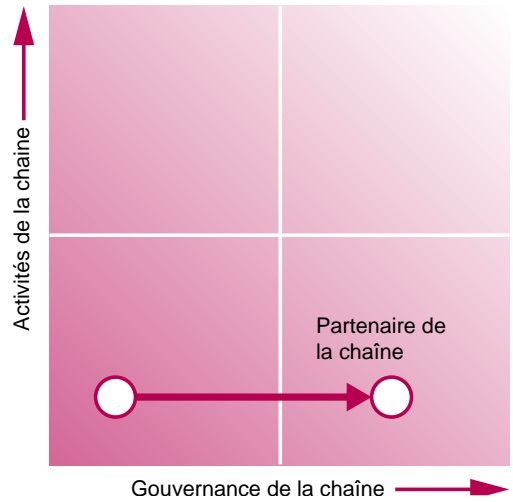


Figure 3.4. *S'améliorer en tant que partenaire de la chaîne*

Juanita sera-t-elle autorisée à rejoindre l'organisation de production de mangues locale? Possède-t-elle les compétences nécessaires pour être membre du conseil d'administration?

S'améliorer en tant que copropriétaire

Cette stratégie comprend à la fois l'accroissement des activités et la création de liens directs avec les acheteurs, faisant ainsi de l'acteur de la chaîne un (co)propriétaire de la chaîne de valeur. Juanita possède des liens directs avec ses acheteurs, mais elle opère à une trop petite échelle pour avoir une influence significative sur la gouvernance de la chaîne. La matrice d'autonomisation de la chaîne n'illustre pas les contraintes auxquelles font face les femmes qui essaient de devenir copropriétaires d'entreprises au sein de la chaîne. Ces contraintes sont liées aux capacités des femmes: leur niveau d'alphabétisation, compétences et capacités à négocier. Est-ce que Juanita sait lire et écrire? Est-elle capable de s'informer sur le potentiel de son entreprise? Peut-elle y négocier sa propre participation? Les contraintes sont peut-être aussi structurelles (par ex. normes culturelles,

lois et réglementations), limitant les opportunités des femmes: le mari de Juanita sera-t-il capable de se retenir de rejoindre une coopérative ou de monter une compagnie de transformation et de vente de mangues?

En reconsidérant la matrice d'autonomisation de la chaîne pour les besoins de ce livre, nous nous concentrons sur le quadrant supérieur droit, concernant la copropriété, en termes de contrôle (sur les revenus, la prise de décision, etc.) et sur l'auto-détermination. Nous nous servons de la question «qui décide de ce qu'est l'autonomisation?» (telle que posée par Kabeer) comme point d'entrée pour appréhender le concept d'autonomisation et les questions relatives au genre dans les chaînes de valeur.

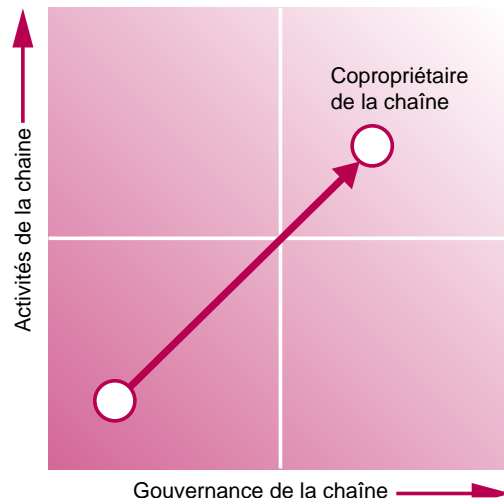


Figure 3.5. S'améliorer en tant que copropriétaire

Points d'inclusion dérivés de la critique liée au genre

Les paragraphes précédents illustrent comment modifier la matrice d'autonomisation de la chaîne pour la rendre plus sensible à la question du genre, notamment en réunissant la perspective du genre et le cadre d'autonomisation de la chaîne de valeur. Les paragraphes suivants passent en revue cinq préjugés et angles morts:

- Les contraintes pour l'autonomisation au travers de l'amélioration
- Diversité: de qui parlons-nous?
- Les résultats pour chaque stratégie
- Les changements se produisant en dehors de la chaîne au niveau du ménage et de la communauté
- Une connaissance plus large et plus nuancée de l'autonomisation.

Contraintes pour l'autonomisation au travers de l'amélioration. La matrice montre le type de positions atteintes par les acteurs, mais ne dit rien sur les obstacles qu'ils rencontrent. Quels sont les obstacles auxquels font face les fermiers en essayant d'améliorer leurs positions? Comment les surmontent-ils? Parce que la matrice n'expose pas explicitement ces contraintes, elle ne peut pas faire la différence entre celles auxquelles font face les femmes comparativement aux hommes, les différentes contraintes rencontrées par un groupe de femmes comparé à un autre, ou entre hommes de niveaux sociaux différents. La matrice capture très bien le «quoi»: que fait le fermier au sein de la chaîne. C'est son point fort. Cependant, le «pourquoi» et le «comment» constituent des angles morts qu'un cadre analytique remis au goût du jour doit prendre en charge. Pourquoi les fermiers se positionnent-ils dans un quadrant en particulier? Qu'est-ce qui

fait qu'ils réussissent à améliorer leur position (ou non)? Comment améliorent-ils leurs positions?

Diversité. Nous pouvons dégager une notion de «qui» à partir de la matrice car elle considère la situation dans son ensemble à travers deux questions: «Qui fait quoi dans la chaîne?» et «Qui détermine comment les choses sont faites?» (KIT et al. 2006). Cependant, nous ne pouvons pas nous faire une idée claire des individus impliqués: quels sont les fermiers qui améliorent leur situation? Est-ce que les fermiers qui réussissent à améliorer leur situation sont des hommes ou des femmes? Sont-ils vieux ou jeunes? Sont-ils issus d'un groupe ethnique ou d'une classe en particulier? Il existe une grande variété de types de fermiers différents: ils peuvent être des petits exploitants ou des propriétaires de grandes plantations, des entrepreneurs à succès approvisionnant les marchés internationaux ou ne cultivant que de quoi nourrir leur famille et vendant le surplus éventuel au marché local. Ils peuvent être actifs dans la vie politique locale et à la tête de coopératives, ou indépendants et mal informés ou sans mot à dire au niveau des décisions locales. Les fermiers ne sont pas seulement des entrepreneurs ruraux; ils ont aussi d'autres identités et jouent des rôles multiples. Par exemple, les fermiers sont aussi des citoyens, des consommateurs, ils fréquentent des églises ou des mosquées, sont membres d'une famille ou d'une communauté (Westen 2002). Il est important de prendre en compte cette diversité à mesure que nous approchons d'un cadre pour l'équité des genres et l'autonomisation.

Résultats. Sans information sur les résultats des stratégies associées à chaque quadrant de la matrice d'autonomisation de la chaîne, nous sommes perdus. Nous ne pouvons tout simplement pas savoir si les résultats sont différents pour les femmes et pour les hommes, ni la façon dont les résultats varient selon les différentes catégories de fermiers. Que se passe-t-il quand les femmes entreprennent plus d'activités au sein de la chaîne? Jouissent-elles d'une plus grande reconnaissance et d'un plus grand respect pour leurs contributions? Leurs revenus augmentent-ils? Ou ont-elles tout simplement plus de travail à faire et moins de temps pour satisfaire aux obligations de leur ménage et de leur communauté? Parce que nous n'avons pas accès aux résultats de la stratégie, la matrice ne peut pas nous aider à élaborer des interventions, y compris celles potentiellement respectueuses de la question du genre ou pro-pauvres.

Changements au-delà de la chaîne: au niveau du ménage et aux niveaux institutionnels. Le cadre se penche sur la chaîne de valeur, séparément, sans prendre en considération le contexte. Qu'en est-il de la distribution du revenu et de la charge de travail au sein du foyer lorsqu'un acteur (féminin ou masculin) améliore sa position? Les femmes ont-elles droit à la parole au-delà de la chaîne (au sein du foyer, de la communauté), et si c'est le cas, en font-elles usage? Quels sont les choix et alternatives des femmes en ce qui concerne les activités et la gestion de la chaîne? Comment ces choix sont-ils déterminés? Quels facteurs contextuels soutiennent leurs choix ou y font obstacle? Et quel est le lien, au sein de la chaîne, entre les besoins et les perspectives des hommes et des femmes, et

leurs réalisations. Quand est-ce que les hommes et les femmes ont un sentiment d'autonomisation?

Autonomisation. La matrice d'autonomisation de la chaîne se penche sur l'autonomisation du fermier en termes d'activités et de gouvernance au sein de la chaîne de valeur. Nous pouvons cependant enrichir nos connaissances en matière d'autonomisation en explorant d'autres opinions à ce sujet, particulièrement du point de vue du genre. Kabeer (2001), par exemple, distingue trois niveaux d'autonomisation, du plus profond (relations structurelles de classes, ethnicité, genre), à l'intermédiaire (règles institutionnelles et ressources), et finalement l'immédiat (ressources individuelles, capacité d'agir et réalisations). Les «ressources» renforcent les capacités d'une personne à opérer des choix et à décider de sa vie. Elles incluent le matériel (ou l'accès au matériel), les ressources humaines et sociales, et peuvent à la fois constituer des revendications présentes et à venir. La «capacité d'agir» est «l'aptitude à définir ses propres objectifs et à agir sur ceux-ci» (Kabeer 1999).

Le niveau «immédiat» d'autonomisation et ses concepts sous-jacents nous aident à comprendre les dynamiques du genre au sein d'une chaîne de valeur. Ensemble, les ressources et la capacité d'agir constituent ce qu'Amartya Sen (2009) appelle les «capacités»; c'est-à-dire le potentiel qu'ont les gens de vivre la vie qu'ils veulent et d'atteindre une façon d'être et de faire qui leur soit satisfaisante.

Ce qu'il nous manque dans la matrice d'autonomisation de la chaîne, c'est un outil analytique nous permettant de **comprendre** les capacités – ressources et capacité d'agir – qui rendent un changement possible. En outre, nous n'avons aucune idée de l'impact en termes de niveaux d'autonomisation «intermédiaires» et «plus profonds». Nous explorons plus loin les concepts permettant d'engendrer l'autonomisation de la chaîne, en nous tournant vers les textes traitant de la question du genre dans la section suivante.

3.3 Autonomisation de la chaîne: Concepts de base

Nous ne sommes pas les premiers à nous pencher sur le rôle des femmes et des hommes dans le développement. Cette section retrace l'histoire de ce domaine ainsi que la transition de «femmes dans le développement» à «genre et développement» et au-delà (Razavi et Miller 1995). Le développement de ce domaine a fait l'objet de contestations et a revêtu un caractère politique.¹ Cependant, pour les besoins de ce livre, nous passons en revue chaque approche afin de donner un contexte aux concepts clés utilisés dans notre cadre analytique.

La réflexion sur les rôles des femmes et des hommes dans le développement a évolué et est devenue plus sophistiquée et plus nuancée au fil du temps. Des textes

1 Pour plus d'information au sujet de la nature politique du discours évolutif concernant les rôles des femmes et des hommes dans le développement, voir Mayoux (2011).



dans ce domaine datant des années 1950 à 1970 adoptaient alors une approche axée sur le **bien-être**, se concentrant sur et ne reconnaissant que le rôle «reproductif» des femmes (voir Chapitre 1). Ils ne reconnaissent pas leurs cruciales contributions «productives» et «communautaires», bien que ces trois rôles chacun occupe une part importante du temps des femmes et que tous doivent être pris en considération dans la création d'interventions bénéficiant aux femmes. Les femmes doivent trouver un équilibre entre les exigences concurrentielles en matière de responsabilités reproductives, productives et communautaires. Comprendre ce «triple rôle» des femmes constitue un pilier conceptuel important dans la question du genre.

De 1976 à 1985, l'approche équitable a gagné en popularité. Un réseau de professionnels en matière de développement de la femme basé à Washington a créé le terme «Intégration des Femmes dans le Développement» (IFD) avec pour objectif de promouvoir l'égalité des femmes (Tinker 1990:30 dans Razavi et Miller 1995:6). Les femmes, ainsi que leur triple rôle, y sont reconnues en tant que participantes actives au développement. L'approche équitable cherchait à répondre aux besoins stratégiques des femmes liés au genre (Encadré 3.1) par l'intervention directe de l'état, donnant aux femmes l'autonomie politique et économique. Cette approche fit l'objet de critiques lui reprochant d'être enracinée dans des notions occidentales de féminisme plutôt que dans des aspirations endogènes.

Durant cette même période (à partir de 1970), une approche moins radicale commençait aussi à se développer: l'approche **anti-pauvreté**. Celle-ci adoptait

Encadré 3.1. Genre: Besoins pratiques et besoins stratégiques

Les besoins pratiques liés au genre font référence au bien-être fondamental: les soins de santé, l'opportunité de gagner un salaire afin de subvenir aux besoins du ménage, le fait de disposer d'un logement et de services de base ainsi que l'accès aux denrées alimentaires. Les besoins pratiques sont immédiats et essentiels pour survivre. Ils sont généralement associés à des insuffisances en matière de conditions de vie; ils se concentrent sur les besoins fondamentaux sans s'attaquer au défi de changer la position des femmes.

Les besoins stratégiques liés au genre concernent le plus long terme et sont liés aux changements institutionnels. Les interventions visant les besoins stratégiques lancent un défi à la division du travail sexospécifique existante, et travaillent à la réduction de la charge de travail domestique ainsi qu'à la prise de mesure contre la violence de la part des hommes (March et al. 1999). Le but de l'identification et de la prise en compte des besoins stratégiques est de transformer les relations existantes d'inégalité de pouvoir entre hommes et femmes et de changer explicitement la position des femmes au travers de l'intervention.

Certains soutiennent (c.f. Sara Longwe dans March et al. 1999) que les besoins stratégiques et pratiques vont de paire et qu'ils doivent tous deux être pris en compte dans une intervention donnée. Nous nous rallions à cette opinion, au vu des cas au cœur de ce livre. Ces cas démontrent qu'il est possible de répondre à la fois aux besoins stratégiques et pratiques par la participation aux chaînes de valeur. Cela ne veut cependant pas dire que les besoins stratégiques et pratiques soient tous deux satisfaits. Molyneux (1998) conceptualise besoins stratégiques et pratiques comme un continuum plutôt que comme des concepts dichotomisés et établit les liens politiques entre les deux. Le message est suffisamment clair: les besoins pratiques et stratégiques sont tous deux importants et sont étroitement liés.

la position selon laquelle les femmes sont disproportionnellement représentées parmi les populations les plus pauvres du monde et que les femmes pauvres devraient bénéficier de soutien dans leur lutte contre la pauvreté par l'accroissement de leur productivité.

En 1980, on assista à un déplacement vers une réflexion en matière d'«efficacité»: l'idée que pour rendre le développement plus efficace et plus performant, il fallait exploiter au maximum les contributions économiques des femmes. Les femmes étaient considérées comme une source sous-exploitée de main-d'œuvre: ignorer les femmes était inefficace. Les outils qui ont émergé de cette réflexion ont mené à une analyse économique donnant du sens à la question du genre dans la mise sur pied de politiques (Razavi et Miller 1995:26). Mais cette approche, bien que visant à répondre aux besoins pratiques liés au genre des femmes et à reconnaître l'ensemble des trois rôles joués par celles-ci, a trop souvent assumé que le temps des femmes était élastique: qu'elles pouvaient «tout faire». L'argument d'efficacité associe souvent à tort la participation des femmes avec un accroissement de l'équité entre les genres et du pouvoir de décision de ces-dernières. Ceux-ci sont loin d'être inévitables. Le fait de se focaliser sur ceci a mené à l'omission de certains aspects importants des relations entre les genres, y compris la prise en considération de certains clivages sociaux comme les classes et les races (Razavi et Miller 1995:26).

Encadré 3.2. «Femmes» et «genre» dans l'autonomisation

Le «genre» n'est pas synonyme de «femme». Là où les femmes sont une catégorie d'êtres humains, le genre est la différence, créée socialement, entre hommes et femmes. Il ne s'agit pas tant de différences biologiques, mais de la façon dont une société définit ces différences au travers d'idées sur la féminité et la masculinité ainsi que des relations de pouvoir et des dynamiques qui en résultent.

Gardant à l'esprit la distinction femme/genre, l'autonomisation peut être définie comme «un processus au travers duquel ceux qui ont été privés de leur capacité à opérer des choix stratégiques concernant leur vie acquièrent la capacité de le faire» (Kabeer 1999: 437). Les personnes ont des besoins, des intérêts et des préférences qui diffèrent et qui se reflètent dans les choix qu'ils font. L'autonomisation ne concerne pas les différences entre les choix que font des personnes différentes, mais concerne **la réduction des inégalités dans la capacité des gens à faire des choix**. Cela signifie que les différences liées au genre dans la formulation de choix ne posent pas de problème en tant que telles: il faut distinguer ces différences «de préférences» du fait d'être privé de la possibilité de choisir.

L'autonomisation, c'est changer les relations de **genre** de manière à renforcer la capacité des **femmes** à décider de leur vie. Il s'agit d'un processus de changement qui reprend à la fois la question de ce **qui** change et la question de la **valeur** accordée à ce changement.

Des critiques se dressent maintenant à l'encontre des réflexions issues des années 1970 et 1980 car celles-ci entrent en conflit avec des questions plus vastes touchant à la justice et à l'autonomisation. Qu'elles se concentrent sur l'équité, la lutte contre la pauvreté ou l'efficacité, elles ne remettent pas en question les rôles sexospécifiques existants. Ce sont surtout les ressources plutôt que les dynamiques de pouvoir qui sont capitales. Cependant, les relations entre les genres sont complexes et nuancées; l'enjeu s'étend au-delà de simples considérations économiques.

Les cadres d'analyse se sont depuis déplacés vers **l'autonomisation**, soulignant la transformation des relations entre les genres par la propre autonomisation des femmes. Au centre de ceci se trouve l'idée selon laquelle l'autonomisation ne peut pas être accordée par quelqu'un d'autre mais doit être auto-générée: l'auto-détermination ainsi que la capacité d'agir sont essentielles. Le rôle des acteurs externes reste important mais tous ce qu'une politique peut apporter, c'est la mise en place des conditions permettant aux femmes d'obtenir un plus grand contrôle sur leur vie. Ce sont les femmes elles-mêmes qui doivent opérer ce changement et prendre ce contrôle (Kabeer dans March et al. 1999: 250). Cette approche de l'autonomisation est apparue vers 1999 et a été pensée par des femmes originaires de l'hémisphère sud. L'idée est d'émanciper les femmes en soutenant leurs propres initiatives, encourageant ainsi l'autosuffisance en leur faveur, ou du moins pas à leur détriment.

Donc, comment la notion d'autonomisation de Kabeer est-elle liée au cadre d'«autonomisation de la chaîne» que nous décrivons dans le Chapitre 3.1? Alors que l'autonomisation de la chaîne se concentre sur les réalisations, la notion de Kabeer permet à deux points de vue supplémentaires de faire surface, à deux

moments différents: l'un avant la réalisation (la **capacité** de réaliser) et l'autre après la réalisation (la valeur apportée à la réalisation). Afin d'analyser une chaîne de valeur en termes d'autonomisation des femmes, il est nécessaire d'avoir un aperçu des dynamiques sexospécifiques courantes. Ceci demande une période plus longue et s'étend au-delà de la réalisation elle-même.

Chacune de ces approches concernant les femmes/les relations de genre et le développement décrite ci-dessus est apparue au cours d'une période de temps précise. Cependant, le raisonnement et les arguments associés à chaque approche n'ont pas disparu. Les cas repris dans ce livre reflètent différents raisonnements, souvent fondés sur une ou plusieurs des approches décrites dans ce chapitre.

Il est intéressant de renvoyer aux arguments présentés dans le Chapitre 2 pour considérer les racines des cas commerciaux et de justice sociale dans la lutte pour l'égalité des genres dans les chaînes de valeur. Aujourd'hui, on observe un intérêt pour les droits, ce qui confirme qu'aborder les questions de pouvoir, d'égalité et de participation est un droit (les deux premières séries d'arguments du Chapitre 2).¹ Aucune explication ou raisonnement supplémentaires ne sont nécessaires: lorsque les droits ne sont pas égaux, cela constitue une motivation suffisante pour changer les pratiques.

La troisième série d'arguments du Chapitre 2 se concentre sur les raisons économiques d'une plus grande implication des femmes dans le développement. Deux cadres issus de l'ère du IFD ont ici beaucoup à offrir: le cadre Harvard (ou analyse sexospécifique),² et le cadre de la Planification à Visage humain (POP, *people-oriented planning*), qui se base sur l'approche Harvard³ (Razavi et Miller 1995:16). Tous deux sont centrés sur l'argument économique selon lequel l'implication des femmes conduit à la façon la plus efficace d'allouer des ressources. Ceci constitue un argument utile et convaincant si vous vous adressez à des gens majoritairement influencés par la pensée économique dominante. Ces cadres rendent le travail des femmes visible et aident le praticien à éviter de sérieuses erreurs techniques telles que distribuer des ressources à un moment inapproprié, ou sous-estimer la charge de travail des femmes. Ils ne sont ni menaçants, ni neutres en matière de genre (Encadré 3.3).

En dépit de leur large utilisation, ces cadres sexospécifiques ont aussi leurs limites. Il leur manque une analyse du pouvoir, la diversité n'est pas prise en compte et ils se concentrent uniquement sur le travail productif et les réalisations plutôt que de se pencher aussi sur les contraintes institutionnelles propres au repositionnement des femmes. Certaines de ces critiques sont également ressorties de notre propre examen de l'autonomisation de la chaîne. Il est important de les garder

1 Pour plus d'information sur une approche basée sur les droits, voir les travaux de Mukhopadhyay, Hunter et Milward sur www.genderandrights.dk

2 Pour plus d'information sur le cadre Harvard: www.ilo.org/public/english/region/asro/mdtmanila/training/unit1/harvrdfw.htm

3 Parmi d'autres cadres: le Cadre de planification des genres de Caroline Moser, le Cadre des relations sociales de Naila Kabeer et le Cadre d'autonomisation des Femmes

Encadré 3.3. Terminologie de l'intervention sexospécifique

Interventions insensibles ou sensibles au genre

Une intervention est **insensible au genre** si on ne peut pas voir qui fait quoi et qu'on manque d'information sur les rôles des hommes et des femmes. Par opposition à cela, une intervention **sensible au genre** est consciente de ces différents rôles, donc l'espace de manœuvre pour changer le statu quo devient clair.

Interventions neutres en matière de genre

Elles interviennent au sein de la division existante des ressources et des responsabilités entre les genres. Par exemple, dans le Chapitre 4 («Atténuer la résistance»), nous observons des approches neutres en matière de genre qui interviennent au sein des normes sexospécifiques existantes et des divisions du travail et des ressources.

Interventions sexospécifiques

Elles se basent sur la connaissance des différences en matière de genre dans un contexte donné pour répondre aux besoins pratiques des femmes et des hommes. Cependant, elles interviennent toujours au sein de la division sexospécifique existante des ressources et des responsabilités. Par exemple, dans le Chapitre 4.1, la connaissance du rôle de la femme dans la récolte des noix de karité constitue un point d'entrée pour travailler avec les femmes, améliorer leurs revenus et répondre à leurs besoins. Dans le Chapitre 6 intitulé «Organiser le changement» on considère le développement de capacités et la sensibilisation des hommes comme des stratégies visant à satisfaire des besoins pratiques liés au genre.

Interventions de redistribution entre les genres

Elles transforment les distributions existantes de pouvoir et de ressources pour créer une relation plus équilibrée entre femmes et hommes, touchant à des intérêts stratégiques liés au genre (March et al. 1999: 20–1). Le Chapitre 5.2 («Entrepreneuriat au féminin»), le Chapitre 7 («Normes, certification et labels») et le Chapitre 8 («Un commerce sensible à l'équité des genres») évoluent vers des stratégies plus transformatrices qui répondent aux besoins stratégiques liés au genre comme le pouvoir de décision, la propriété, la représentation et ainsi de suite, en plus des besoins pratiques liés au genre.

en mémoire alors que nous construisons un cadre pour l'autonomisation de la chaîne, intégrant la question du genre.

Introduction de deux nouvelles dimensions: Structure et capacité d'agir

Aicha cultive le sésame, elle est bonne fermière – elle connaît cette culture et produit un sésame de haute qualité. Lorsque son mari est décédé, il a fallu qu'elle s'occupe des champs et subvienne aux besoins de ses enfants ainsi que de son beau-père âgé, à l'aide de l'argent qu'elle retirait de la vente du sésame. Elle est ambitieuse et motivée, et désire augmenter sa production à l'aide de meilleurs équipements, plus modernes. Elle a vu que ses voisins masculins avaient récemment acheté de nouveaux outils via des prêts bancaires auprès

de la banque locale. Ils ont eu des résultats très positifs: les outils permettent d'épargner du temps et d'obtenir de meilleures récoltes ainsi qu'un sésame de meilleure qualité. Cependant, après s'être rendue dans la ville la plus proche, Aicha s'en est retournée déçue. Parce que la terre sur laquelle elle cultive le sésame ne lui appartient pas, la banque lui a refusé un prêt que ses voisins masculins ont pu obtenir facilement. Les femmes ne sont traditionnellement pas les propriétaires des terres dans cette partie du pays et en fait, les lois de ce pays ne permettent pas aux femmes de posséder des terres, même si elles ont l'argent nécessaire pour les acheter, et même si elles sont veuves ou membres directes de la famille du propriétaire. Aicha n'a pas d'autre choix que de continuer à produire du sésame de façon archaïque.

L'histoire d'Aicha n'est pas rare, en dépit de sa détermination, de sa motivation et de sa capacité à produire un sésame de haute qualité, on l'empêche d'améliorer sa situation parce que les lois et les coutumes ne lui permettent pas de posséder des terres ni d'avoir accès au crédit. Son histoire illustre deux concepts importants pour la compréhension des raisons pour lesquelles les femmes peuvent (ou ne peuvent pas) améliorer leurs positions au sein de la chaîne de valeur.

Le premier concept est celui de la **capacité d'agir**. Il réfère à la capacité d'une femme individuelle à agir indépendamment et à opérer ses propres choix (voir Kabeer 1999). Dans une chaîne de valeur, la capacité d'agir fait référence aux capacités permettant à une femme individuelle de choisir d'effectuer plus d'activités au sein de la chaîne et de revêtir des rôles dirigeants ou impliquant la prise de décisions. La capacité d'agir, c'est aussi la capacité et la liberté de valoriser des réalisations et de se fixer ses propres «objectifs d'autonomisation». Aicha est une fermière déterminée et capable qui cultive le sésame. Elle a appris ce qu'elle doit faire pour améliorer sa production et est prête à améliorer celle-ci au sein de la chaîne. On peut dire qu'elle fait preuve de capacité d'agir – elle est capable d'agir indépendamment et de faire des choix.

Mais Aicha se trouve face à un mur – un manque d'accès au crédit – parce qu'elle n'a pas le droit de posséder de terres. Aicha est bloquée par la loi et les traditions. Ce sont des obstacles institutionnels ou structurels. La **structure** fait référence aux règles, coutumes, habitudes et traditions qui peuvent soit faire obstacle, soit permettre aux femmes d'effectuer plus d'activités au sein de la chaîne, d'occuper des positions dirigeantes ou de prise de décision. Nous faisons référence à l'ensemble des structures – les règles, normes, lois, traditions, etc. – qui déterminent les possibilités qui s'offrent aux différents acteurs par le terme de contexte institutionnel. Nous reconnaissons que la chaîne de valeur elle-même fait partie du contexte institutionnel et constitue, en effet, l'une des structures qui déterminent les possibilités qui s'offrent aux femmes et aux hommes. Cependant, dans nos analyses de cas des Chapitres 4-8, nous gardons ces deux concepts séparés. Nous utilisons le terme de structure pour faire référence au contexte institutionnel plus large étant donné qu'il affecte la notion de genre. Nous faisons référence aux normes, à l'organisation de producteurs, et à la prise de décision au sein de la chaîne de valeur (entre autres) par le terme de **gouvernance de la chaîne de valeur**.

Encadré 3.4. Définitions de la capacité d'agir et de la structure

La **capacité d'agir** est la capacité d'un agent (un individu ou une entité) à agir indépendamment, à opérer ses propres choix librement, et à imposer ces choix au monde. Ces agents interagissent avec les structures sociales.



La capacité d'agir fait référence aux possibilités, à l'autodétermination, à la capacité de faire des choix, au développement de compétences et ainsi de suite.

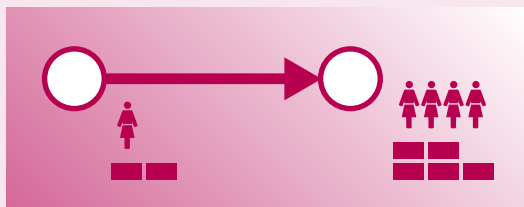
Nous utilisons dans ce livre une petite silhouette de femme pour représenter la capacité d'agir.


La **structure** fait référence aux institutions qui limitent ou créent des opportunités pour les individus. Les institutions peuvent être formelles ou informelles. Les institutions informelles incluent la classe sociale, les valeurs, la religion, les coutumes, et la façon de faire les choses (les habitudes); alors que les institutions formelles réfèrent aux lois et réglementations. En outre, les structures peuvent impliquer des niveaux différents (local, national, régional, international) ainsi que des domaines différents (économique, politique, social and culturel).

Le terme de structure réfère donc aux opportunités ouvertes s'offrant aux femmes, soutenues par les changements en matière de règles, réglementations, statuts d'organisation de producteurs, valeurs, normes, traditions, habitudes.

Dans ce livre, nous utilisons une petite brique ou bloc de construction pour représenter la structure.

Nous utilisons plusieurs silhouettes ou briques pour illustrer les changements en matière de capacité d'agir et de structure, comme dans la Figure 3.6.



 Capacité d'agir (capacités des femmes)

 Structure (opportunités des femmes)

Figure 3.6. Exemple d'une amélioration de la capacité d'agir et de la structure

Afin de créer des stratégies d'autonomisation menant à des résultats égaux sur le plan du genre – c'est-à-dire permettant aux hommes et aux femmes de profiter de manière égale –, il faut ajouter les dimensions de capacité d'agir et de structure au cadre d'autonomisation de la chaîne. Ces nouvelles dimensions nous aideront à comprendre les processus permettant aux fermiers d'occuper des positions différentes sur la matrice ainsi que les obstacles auxquels ils sont confrontés dans leurs tentatives d'amélioration. Et cela nous permettra de développer des interventions faisant face à ces contraintes.

Les dimensions additionnelles suggérées – structure et capacité d'agir (Encadré 3.4) – proviennent de textes issus d'études sociologiques et d'études sur le genre

(c.f. Giddens 1984, Kabeer 1999). En sociologie, il existe un historique de débats entre structure et capacité d'agir; c'est-à-dire la primauté du libre choix individuel face à la structure d'une société limitant ou créant des opportunités.

Mais lorsqu'il s'agit de la façon dont ces changements s'opèrent et de ce qui permet aux changements de s'installer, ces deux concepts sont liés entre eux. Le fait de se concentrer sur la structure suppose, par exemple, que si commerces et services financiers sont disponibles, à la fois femmes et hommes peuvent choisir librement d'utiliser ceux-ci sans faire face à des contraintes posées par la famille, la communauté, les classes, les castes, ou autre statut. Ne se concentrer que sur la seule structure présumerait par exemple que les lois en vigueur soient appliquées, ce qui n'est pas toujours le cas; et que des opportunités égales mèneront toujours à l'égalité des résultats. En se penchant sur les interactions existant entre structure et capacité d'agir, il est possible de commencer à comprendre l'impact des structures (institutions formelles et informelles) sur les comportements individuels et vice-versa; tous deux spécifiques à une certaine période ou à un certain contexte et parfois à une chaîne de valeur particulière. Cela revient à dire que la capacité d'agir influence et est à son tour influencée par les règles et institutions formelles et informelles, ce qui aura une influence sur le positionnement au sein de la chaîne de valeur et sur les résultats des interventions sur la chaîne de valeur. Les relations entre les genres sont déterminées par les comportements individuels ainsi que par les institutions sociales (Laven et Verhart 2010).

La structure et la capacité d'agir constituent donc plus que de simples dimensions additionnelles à ajouter à la matrice d'autonomisation de la chaîne: elles fournissent une explication aux changements dans les activités de la chaîne de valeur et dans la gouvernance de la chaîne (les deux autres dimensions). Sans l'espace de manœuvre analytique apporté par la prise en considération de la structure et de la capacité d'agir, nous ne nous rendrions pas compte des contraintes et opportunités pour les femmes, au sein de la chaîne de valeur, d'opérer des changements dans leur vie et dans les chaînes auxquelles elles participent. Les origines mêmes des opportunités et des contraintes résident dans la capacité d'agir et les structures de la société. Selon Kabeer (1999), structure et capacité d'agir possèdent un potentiel catalysant: ceci signifie que des changements de l'un affectent l'autre, et que lorsque tous deux subissent des changements positifs, l'impact est beaucoup plus profond que ce qui est possible d'atteindre via des améliorations de l'un ou l'autre individuellement.

Les concepts de structure et de capacité d'agir permettent de faire la lumière sur les raisons pour lesquelles il est possible (ou pas) d'améliorer sa position au sein d'une chaîne en termes de gouvernance et d'activités liées à la chaîne de valeur. Nous cherchons à comprendre ces changements liés à la chaîne de valeur, mais il ne s'agit que d'un premier pas. Il nous faut aussi remettre ce changement en contexte afin de savoir où il a pris place et ce qui l'a initié. Par exemple, une nouvelle loi (un changement structurel) a-t-elle été à l'origine de la modification du comportement individuel? Ou est-ce le développement des compétences des femmes par la participation à des activités supplémentaires (un changement dans

Encadré 3.5. Condition et position

La condition et la position constituent un duo conceptuel instructif. La **condition** décrit les circonstances matérielles immédiates dans lesquelles vivent les hommes et les femmes, liées à leur charge de travail et à leurs responsabilités du moment. La mise à disposition d'eau propre ou de cuisinières, par exemple, peut améliorer la condition des femmes en réduisant leur charge de travail.

La **position** décrit la place des femmes dans la société par rapport à celle des hommes. Changer la position des femmes passe par la réponse à leurs intérêts stratégiques en matière de genre, incluant l'égalité dans l'accès à la prise de décision et aux ressources, l'élimination de la discrimination au sein de l'emploi, la propriété, et ainsi de suite. Afin de changer la position des femmes, nous devons affronter la façon dont le genre détermine le pouvoir, le statut et le contrôle des ressources (adapté de March et al, 1999: 19).

La condition et la position sont des concepts qui, bien qu'ils ne soient pas exposés explicitement dans notre cadre analytique, réapparaîtront en tant qu'importants jalons analytiques dans les Chapitres 4-8.

la capacité d'agir), qui a poussé les hommes à commencer à impliquer davantage les femmes dans la prise de décision au sein du ménage (un changement structurel)? Afin de comprendre parfaitement comment l'autonomisation se met en place, il faut que nous nous penchions sur le contexte de ce changement. Nous reprendrons à cette fin une nouvelle combinaison importante de concepts issue d'écrits traitant la question du genre: la condition et la position (Encadré 3.5).



Prenant en compte les concepts et perspectives décrits ci-dessus, nous nous tournons maintenant vers les rouages du cadre analytique de ce livre.

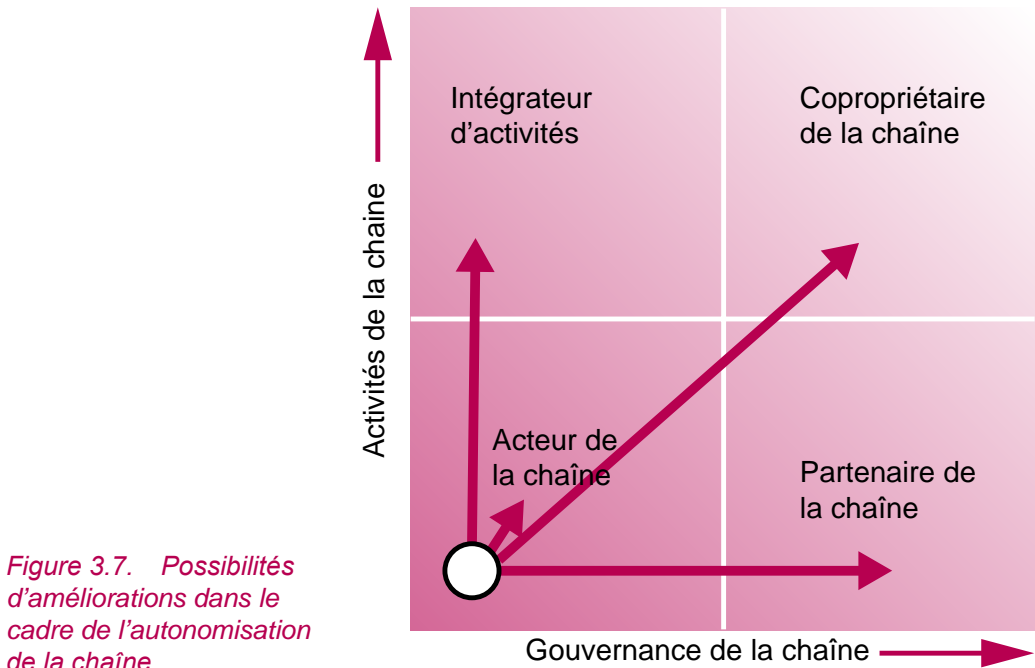
3.4 Inclure le genre dans l'autonomisation de la chaîne

«Nous ne pouvons pas introduire les femmes ou la notion de genre dans des cadres ayant mené à l'exclusion des femmes et à la marginalisation de la majorité de la population pauvre.»¹

Alors que ce livre choisit comme point d'entrée le développement de la chaîne de valeur pour aborder les questions relatives au genre, nous reconnaissons que le fait de se focaliser uniquement sur la chaîne de valeur pose un risque: une chaîne de valeur seule peut constituer une approche trop limitée pour aborder le problème de l'équité entre les genres si le contexte n'est pas examiné simultanément (Verhart et Pyburn 2010). Le contexte est essentiel afin de comprendre et de faire face aux questions en matière d'égalité des genres. Plus rigoureusement, on peut aussi remettre en question le pouvoir catalysant des chaînes de valeur. En d'autres termes, les chaînes de valeur constituent-elles le moyen le plus efficace d'aborder les questions relatives au genre au sein d'un contexte donné? Ces deux points d'interrogation illustrent les tensions qui existent entre les points de départ très différents que constituent le genre et le développement face au développement de la chaîne de valeur. Nous reconnaissons l'existence de cette tension et les limites potentielles des chaînes de valeur en termes de «pouvoirs catalysants» (voir Encadré 3.3 pour plus d'information sur les interventions redistributives en matière de genre): les chaînes de valeur sont des structures fonctionnant au sein d'un paradigme économique existant. En principe, une approche centrée sur le genre et le développement devrait avoir pour objectif d'ébranler ou de défier le paradigme économique existant plutôt que d'évoluer au sein de celui-ci. Cependant, nous nous penchons sur les possibilités existant dans les limites du développement de la chaîne de valeur et sommes d'avis qu'il existe toujours un potentiel pour aborder la question du genre au sein de ces initiatives.

Ceci étant dit, il ne s'agit pas de simplement ajouter le genre et les femmes au cadre de l'autonomisation de la chaîne si nous espérons vraiment adopter les concepts, les raisonnements et le potentiel de transformation qu'engendre une approche basée sur le genre. Au lieu de cela, il nous faut repenser, d'un autre point de vue, la façon dont nous avons analysé les situations et sommes intervenus dans les chaînes de valeur. Nous avons besoin d'une nouvelle paire de lunettes. Ceci implique une redéfinition de l'autonomisation et le défi de réexaminer, sous une autre perspective, la manière dont nous nous engageons et nous penchons sur une situation donnée. L'objectif du Chapitre 3.3 est de fournir les concepts nécessaires à ce repositionnement; ce sous-chapitre relie l'équité entre les genres aux chaînes de valeur.

1 DAWN 2000 dans Arnfred 2004: 83



Nous analysons, au départ de la matrice originale de l'autonomisation de la chaîne, les interventions sur la chaîne de valeur qui s'attachent à améliorer la position des femmes. Notre but est d'atteindre deux objectifs supplémentaires:

- Soutenir la création, la mise-en-œuvre, le suivi et l'évaluation des interventions sur la chaîne de valeur contribuant à l'égalité entre les genres dans un contexte donné.
- Comprendre comment l'égalité entre les genres contribue au développement pro-pauvre et économiquement efficace de la chaîne de valeur.

Ces deux objectifs sont importants: améliorer la chaîne de valeur et rendre la chaîne de valeur efficace pour les femmes et pour les hommes.

Une première tentative, par le groupe de travail Agri-ProFocus (Laven et al. 2009), de rapprocher l'autonomisation basée sur le genre et les raisonnements en matière de chaîne de valeur a résulté en une perspective quadridimensionnelle de l'autonomisation dans les chaînes de valeur couvrant à la fois les dimensions d'intégration verticale (les activités) et horizontale (la gouvernance) de la matrice d'autonomisation de la chaîne et introduisant les dynamiques de genre au niveau du ménage et de la communauté, ainsi que le contexte institutionnel. Cependant, une question restait sans réponse: comment rendre cette notion de facteurs contextuels utilisable en pratique et dans l'analyse d'une chaîne de valeur donnée?

Nous avons vu précédemment dans ce chapitre que la matrice originale de l'autonomisation de la chaîne illustre quatre stratégies d'amélioration (Figure 3.7).

Des réflexions sur ce que pouvait vouloir dire cette matrice pour une fermière ont démontré que ces stratégies ne profitent pas automatiquement aux femmes. Des questions supplémentaires ont été posées afin de comprendre les différentes contraintes et opportunités rencontrées par les fermières, et afin de comprendre les capacités des fermières. Dans le but de parvenir à montrer comment l'amélioration fonctionne différemment pour les femmes et pour les hommes, nous commençons par engendrer le cadre original de l'autonomisation de la chaîne, en reconnaissant que les femmes tendent à se trouver en situation de désavantage par rapport aux hommes en termes de:

- Être visibles et reconnues en tant qu'actrices de la chaîne et ce faisant, ajouter de la valeur aux produits agricoles.
- Posséder les capacités nécessaires pour être performantes et pour prendre des décisions économiques au sein de la chaîne de valeur.
- Oser entreprendre de nouvelles activités et revêtir des rôles dirigeants.
- Bénéficier d'un environnement favorable au sein duquel elles peuvent apporter une plus-value et contrôler cette valeur ajoutée.

C'est pourquoi, l'évaluation d'un point de vue sexospécifique des résultats de l'amélioration impose les modifications suivantes des stratégies d'amélioration mentionnées précédemment en relation avec la matrice d'autonomisation de la chaîne:

- **Amélioration en tant qu'actrice de la chaîne.** Il ne s'agit pas seulement de l'amélioration des capacités de la fermière, mais aussi qu'elle soit perçue en tant qu'actrice participant pleinement à la chaîne: il s'agit la reconnaissance des contributions économiques des femmes à la chaîne de valeur.
- **Amélioration en tant qu'intégrateur de la chaîne.** Il ne s'agit pas seulement d'un fermier s'engageant dans de nouvelles activités en amont de la chaîne, mais il s'agit aussi pour les femmes de faire le choix de s'engager elles-mêmes dans ces activités compte tenu de leurs autres responsabilités (par ex. reproductives ou vis-à-vis du ménage). Les femmes acquièrent les compétences requises pour participer pleinement à la chaîne de valeur: elles en sont capables et elles en sont conscientes.
- **Amélioration en développant des partenariats au sein de la chaîne.** Il ne s'agit pas seulement pour les fermiers de développer des alliances sur le long terme avec des acheteurs, mais aussi pour les fermières d'être reconnues en tant que partenaires. En outre, il s'agit d'éliminer les obstacles qui se dressent face aux fermières concernant leur participation à la prise de décision: règles, réglementations et politiques commencent à prendre en compte la question du genre.
- **Amélioration en s'appropriant la chaîne.** Il ne s'agit pas seulement pour les fermiers de devenir propriétaires d'entreprises au sein de la chaîne, mais aussi pour les fermières d'obtenir la capacité et le soutien nécessaires pour acquérir des positions de dirigeantes; que les règles, réglementations et politiques soutiennent le leadership féminin.

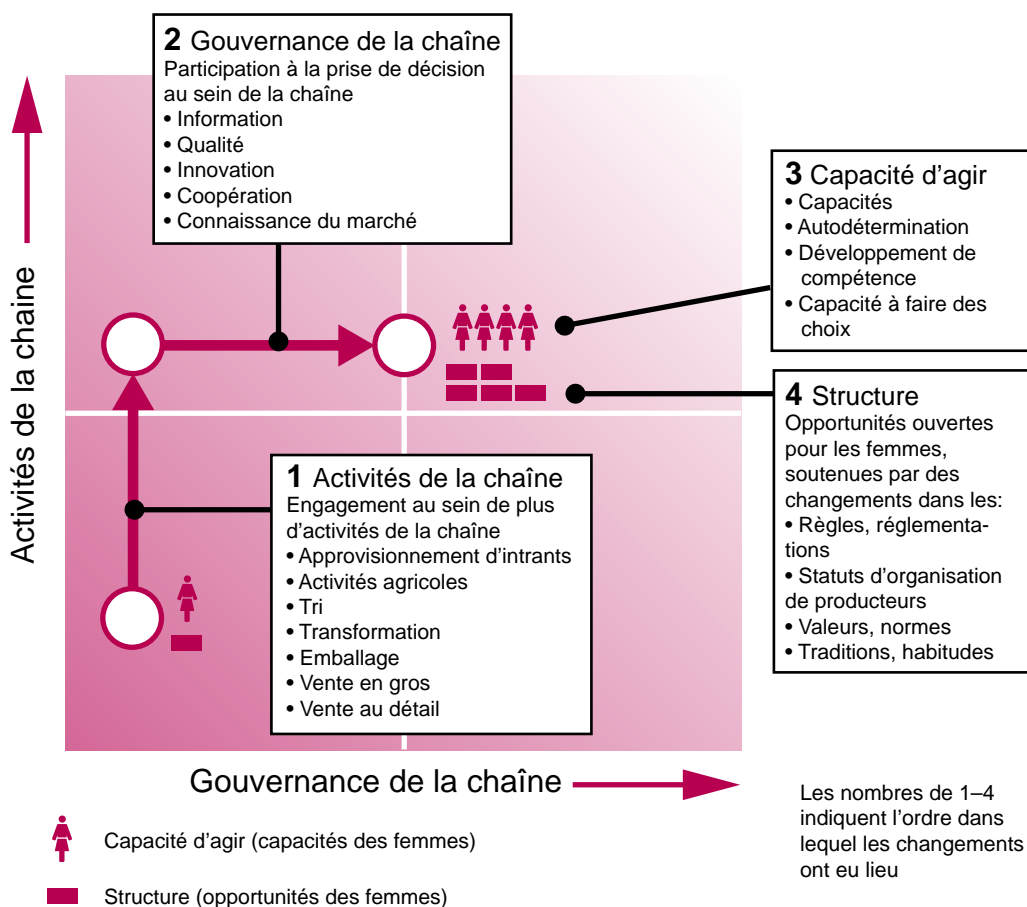


Figure 3.8. Matrice engendrée pour l'autonomisation de la chaîne

Ayant franchi ce premier pas en matière de développement de la matrice, nous introduisons maintenant les concepts de structure et de capacité d'agir comme deuxième étape vers le développement d'un cadre analytique plus exhaustif. Le fait de reconsidérer les activités d'une fermière dans la chaîne et la capacité de celle-ci à prendre des décisions au sein de cette chaîne (gouvernance de la chaîne) par rapport à sa capacité d'agir et au contexte institutionnel dans lequel elle vit (structure) nous permet de commencer à comprendre comment s'installent des changements profitant à la fois à la chaîne ainsi qu'aux femmes actrices de la chaîne. La Figure 3.8 présente une nouvelle matrice de l'autonomisation de la chaîne prenant en compte ces deux dimensions additionnelles, comme définit ci-dessous.

Interprétation des interactions entre les quatre dimensions

L'étape finale de notre cadre analytique est une interprétation de la relation qui existe entre les quatre dimensions du cadre d'autonomisation engendré. Nous examinons par exemple comment un atelier de formation sur la qualité (améliorant la **capacité d'agir** des fermiers) change tout d'abord la performance d'une fermière (qui améliore la façon dont elle agit en tant qu'**acteur de la chaîne** et fonctionne au sein de ses **activités de chaîne**) et au fil du temps, change aussi la façon dont les hommes, au sein de la communauté, reconnaissent et apprécient ses contributions (ce qui constitue un changement **structurel**). Nous cherchons ainsi à saisir d'une part la façon dont les changements s'opèrent (l'**ordre**), mais aussi la **valeur** accordée à ces changements – en d'autres mots à quel point le changement est apprécié. Ceci nous permet de nous demander si l'amélioration constitue en fait un processus d'autonomisation pour les femmes (et les hommes) concernés.

3.5 Analyse des cas de ce livre

Pour chacun des 25 cas des Chapitres 4-8, nous incluons une analyse de cas incorporant ces trois étapes. Dans cette optique, les participants à l'atelier d'écriture ont analysé leurs propres cas. Chaque personne fut invitée à coter son cas sur une échelle allant de 1 à 10, au travers de quatre dimensions: activités de la chaîne, gouvernance de la chaîne, structure et capacité d'agir. Ils ont procédé à ceci à deux moments précis: au départ du projet et à l'heure actuelle. Les participants ont aussi fourni des preuves concernant les changements qui s'étaient exercés et la façon dont ils s'étaient produits, et on leur a demandé d'expliquer leurs résultats. On leur a également demandé de noter l'ordre de ces changements afin de clarifier ce qui s'était passé et quand.

Le processus de cotation nous permet d'explorer la façon dont un changement est apprécié par le participant. De cette manière, nous mettons non seulement en relief le changement (la «**réalisation**» pour employer le vocabulaire de Kabeer), mais aussi la **valeur** accordée aux changements opérés.

Les résultats sont sans aucun doute subjectifs. Cependant, dans un effort d'alignement et de calibrage des résultats, l'ensemble des participants attachés aux différentes sections du livre ont révisé et questionné les résultats de leurs collègues de la même section.

Ceci a permis une révision collégiale ainsi que la validation des résultats, ce qui a rendu le processus moins arbitraire. Nous décrivons dans les sections «Analyse du changement» à la fin de chaque description de cas, les changements qui se sont produits dans ces cas, sur base de cet exercice de cotation et de classification. Chacune de ces sections contient un diagramme explicatif.

Analyse du changement

Chaque figure contient les preuves soutenant les déclarations de changement des participants pour chacune des quatre dimensions. Nous avons demandé aux participants de justifier leurs revendications de succès d'intégration du genre dans leurs initiatives sur la chaîne de valeur, de manière à ce que nous puissions nous rendre compte de ce qui se passait ainsi que du comment et du pourquoi de leur succès (ou de leur échec).

Dans la partie «Analyse du changement» de chacun des cas du livre, notre objectif est de s'attarder sur deux éléments.

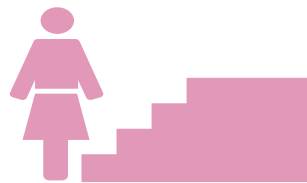
- Tout d'abord, une notion de **l'ordre** dans lequel les changements ont pris place – décrit par les nombres 1 à 4 de la figure qui accompagne. Nous reconnaissons bien sûr que les changements, particulièrement dans des domaines complexes, s'effectuent rarement de manière linéaire ou ordonnée, et que les relations de cause à effet peuvent être difficiles à déceler ou peuvent s'avérer trop simplistes là où de multiples facteurs entrent en jeu, y compris certaines inconnues. Ceci dit, nous avons le sentiment que le fait de demander aux participants de considérer l'ordre et l'amplitude des changements qui se sont produits, ainsi que la raison de ceci, apporte une certaine perspective.
- Ensuite, l'interprétation couvre **l'importance ou la valeur** accordée à l'ordre dans lequel les changements ont eu lieu.

Sur base de ce cadre analytique et des concepts principaux tirés de textes issus d'études sur la question du genre, nous nous tournons maintenant vers des stratégies utilisées en pratique afin d'améliorer l'équité entre les genres et d'impliquer les femmes de manière plus constructive dans le développement de la chaîne de valeur. Des points communs émergeront entre les cas au sein d'une stratégie particulière en termes de types de changements observés, de la façon dont ils sont appréciés et de l'ordre dans lequel les changements se produisent. Mais nous reviendrons sur ce sujet dans les conclusions du livre.



4

Atténuer la résistance en s'appuyant sur la tradition



Contributeurs principaux: Anna Laven, Rozemarijn Apotheker, Juan Pablo Solis, Ward Tanghe, Elois Tangem Paul Nfor, Julius Lemalasia, Meera Sundararajan, Ravikumar Nadarajah, Kohinoor Akhter, Intan Darmawati Supeno et Rony Aguilar

Cette section explore un point d'entrée pour aborder les questions relatives au genre au sein des chaînes de valeur: s'appuyer sur ce que les femmes font déjà ainsi que les cultures et autres produits qu'elles produisent déjà. Cela signifie prendre comme point de départ la répartition traditionnelle des rôles entre les genres (Encadré 4.1).

La tradition affecte les rôles joués par les hommes et les femmes. En Afrique, il est souvent considéré que les femmes effectuent traditionnellement la majorité des tâches agricoles. Toutefois, si un nouveau type de charrue est introduit, ce sont souvent les hommes qui reprennent le labour.

Les généralisations sont souvent délicates et les systèmes agricoles varient d'un endroit à l'autre, mais on peut affirmer sans se tromper que ce sont les femmes qui s'occupent en grande partie de l'agriculture de subsistance alors que les hommes se concentrent plus sur les cultures commerciales. L'agriculture de subsistance est souvent considérée comme une tâche informelle, «reproductive»: l'objectif de celle-ci est de nourrir la famille. En revanche, gérer les cultures destinées à la vente est considéré comme une tâche plus formelle, «productive»: les cultures étant vendues, elles génèrent un revenu. En d'autres mots, la répartition des rôles entre les genres influence la division du travail entre hommes et femmes dans un contexte donné.

Encadré 4.1. Les rôles sexospécifiques

On entend par rôles sexospécifiques l'ensemble des normes sociales et comportementales considérées appropriées aux individus d'un sexe donné, au sein d'une culture donnée. Celles-ci varient fortement selon les cultures et la période considérée (WHO 2009).



Les économistes ont tendance à ne pas prendre en compte les tâches qui ne rapportent pas d'argent. Et puisque ce sont les femmes qui effectuent la plupart de ce travail, leur contribution au sein des chaînes de valeur agricoles est invisible et n'apparaît jamais dans les statistiques officielles (Momsen 1995).

Cible facile

Il est relativement aisé pour des organisations développementales ou pour des compagnies de cibler les femmes en adressant les tâches et activités traditionnellement féminines. On peut considérer ces chaînes, cultures et rôles typiquement «féminins» comme des «cibles faciles»: il est relativement

facile de s'en servir lorsque l'on aborde le sujet des femmes dans les chaînes de valeur. Le travail avec les femmes dans de tels domaines ne risque guère de déclencher des résistances de la part des hommes au sein de la communauté, ni de la part des entreprises locales, étant donné que les femmes ne font que poursuivre leurs rôles traditionnels. Les femmes trouvent également aisé d'étendre leur travail dans ces domaines pour la même raison.

Certaines interventions s'arrêtent là: elles permettent par exemple aux femmes de gagner plus en produisant des récoltes – en même temps augmentant la visibilité de celles-ci, et accroissant la valeur de leur travail traditionnel. D'autres interventions tentent d'utiliser les récoltes ou chaînes «féminines» comme point d'entrée d'un changement plus profond.

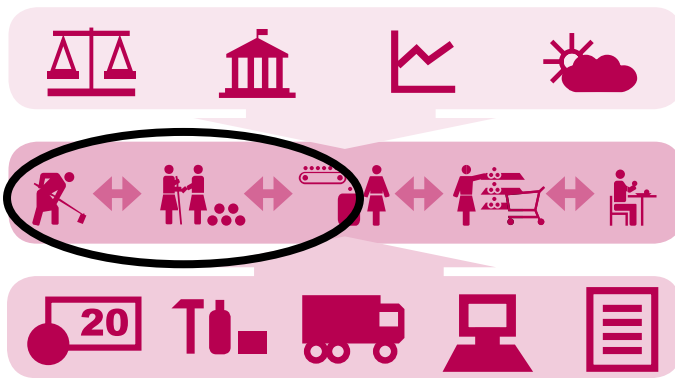


Figure 4.1. Atténuer les résistances fonctionne déjà en début de chaîne de valeur

Gérer la résistance

Mais qu'est-ce qui poussent les gens à résister au changement en matière de sexospécificité des rôles? Cette résistance s'enracine dans des relations de pouvoir et la crainte qu'en donnant plus de pouvoir à certaines femmes, d'autres (à la fois hommes et femmes) y perdraient (Encadré 4.2).

Au sein des sociétés traditionnelles, de nombreuses contraintes empêchent les femmes de faire des choix. Par exemple, l'absence possible d'accès à la terre, aux financements, aux services et autres ressources, les isolant ainsi des activités commerciales.

Il se peut qu'elles n'aient pas le pouvoir de prendre des décisions. Beaucoup sont illettrées et n'ont pas le droit de faire du commerce ni de se déplacer loin de chez elles. Elles ne sont en principe pas considérées comme soutien de la famille. Afin que les femmes bénéficient davantage des activités traditionnelles, il faut surmonter à la fois les obstacles culturels et non-culturels.

Les cas repris dans cette section montrent comment ces obstacles peuvent être éliminés avec précaution et en douceur. Ils se focalisent sur la production primaire, la commercialisation et la transformation: tous se déplacent en direction de l'extrémité gauche de la chaîne de valeur (Figure 4.1). Bon nombre de ces cas dépeignent des situations d'après conflit ou d'après désastre: en l'absence de leurs maris, les femmes ont du devenir les soutiens de famille, bien qu'elles ne possédaient que peu de compétences ou de ressources. Au sein de telles situations, les chaînes, les cultures et les rôles associés aux femmes peuvent traditionnellement venir en aide à ces dernières, dans la reconstruction de leurs moyens de subsistance.

Ce chapitre est divisé en quatre sous-chapitres. Les trois premiers se

Encadré 4.2. Pouvoir = la capacité de faire des choix

On peut aussi considérer le pouvoir en termes de capacité à faire des choix.

- Perdre le pouvoir signifie être privé de choix.
- Lorsqu'une personne gagne en pouvoir, il y a passage d'une situation d'absence (ou de peu) de choix à la possibilité de choisir parmi diverses alternatives (Kabeer 1999).

concentrent sur un type particulier de chaîne, alors que le quatrième se penche sur l'agriculture biologique.

Chapitre 4.1: Le karité: Professionnalisation des chaînes féminines informelles.

Ce sous chapitre présentent des cas du Ghana, de la Guinée, du Burkina Faso et de l'Ouganda. Les cas originaires du Ghana et de la Guinée montrent comment les femmes peuvent tirer avantage des bénéfices de la récolte et de la transformation des noix de karité en formalisant leurs activités au sein de la chaîne. L'exemple du Burkina souligne certains risques et démontre que le karité ne crée pas automatiquement des bénéfices pour les femmes. L'exemple de l'Ouganda montre comment le karité peut bénéficier aux femmes vulnérables – des réfugiées essayant de reconstruire leurs moyens de subsistance dans un camp.

Chapitre 4.2: Le bétail: Des responsabilités traditionnelles, vers de nouvelles opportunités.

Ce sous-chapitre examine un autre type de chaîne de valeur: la chaîne du bétail. Le premier cas, provenant du Kenya, concerne le rôle des femmes dans l'élevage de gros bovins et la commercialisation du bétail sur le marché. Le deuxième cas traite de la commercialisation de plus petits animaux, la volaille. Les deux cas abordent une contrainte importante pour les femmes: leur manque de mobilité, les handicapant dans la commercialisation d'animaux à l'extérieur de leurs villages. Le fait de rendre ces marchés plus accessibles aux femmes et de développer les compétences de celles-ci, permet l'émergence de nouvelles opportunités économiques.

Chapitre 4.3: La production laitière: Transformer les systèmes par l'intermédiaire de nouveaux rôles pour les femmes.

Le troisième sous-chapitre se tourne vers les produits de l'élevage et les services vétérinaires. Il montre comment les rôles des femmes ont changé. Dans la partie Nord du Sri Lanka, une région qui se remet de la guerre civile, les femmes ont renforcé leur position ou repris des activités en amont de la chaîne de valeur. Au Bangladesh, des femmes ont été formées comme agents sanitaires pour le bétail. Ce chapitre présente également deux brefs exemples d'Inde, où des femmes ont fait usage de l'action collective afin d'améliorer leur entreprise de produits laitiers.

Chapitre 4.4: Accroître la participation des femmes grâce à l'agriculture biologique.

Le dernier chapitre de cette section prend également comme point de départ les tâches traditionnelles des femmes, mais recadre le rôle féminin de garante dans d'autres domaines: le commerce et l'environnement. Il présente des cas de culture du riz à Java, en Indonésie, et de légumes bio au Guatemala. Il inclut également une brève expérience en matière d'agriculture verte en Arménie.

4.1 Le karité: Professionnalisation des chaînes féminines informelles

Le beurre de karité est une graisse naturelle jaunâtre extraite de la noix d'un arbre sauvage qui pousse dans les savanes et forêts d'Afrique. Le karité peut vivre jusqu'à 400 ans et atteint sa pleine capacité productive à 40 ans. Ceci rend difficile sa culture en plantations, pour lesquelles la préférence est donnée aux espèces poussant plus rapidement. Le beurre de karité de bonne qualité fait l'objet d'un large usage dans les produits cosmétiques, alors que le beurre de moins bonne qualité est utilisé comme graisse de cuisson.

Le karité est une marchandise typiquement «féminine». Ce sont traditionnellement les femmes du village qui récoltent les noix et les transforment en beurre de karité. Des grossistes urbains (femmes ou hommes) achètent ce beurre, le rassemblent en grandes quantités et l'amènent en ville où des commerçantes informelles le redistribuent en petites portions destinées à la vente. La collecte des noix et la préparation du beurre est, traditionnellement, une activité supplémentaire des femmes ne générant que peu de revenus. Dans de nombreux cas, la plupart des noix ne sont même pas ramassées et restent là.

En dépit de ceci, la collecte et la transformation des noix, ainsi que la commercialisation du beurre, offre aux femmes une opportunité économique. Les femmes effectuent déjà la plus grande partie de la collecte et de la transformation; les barrières à l'entrée sont donc faibles (par ex. les femmes ne doivent pas posséder les terres sur lesquelles elles récoltent les noix) et le potentiel commercial est élevé. Ceci a encouragé des dizaines de projets à se concentrer sur la professionnalisation de cette chaîne féminine et à transformer ces activités informelles en de vrais commerces.

Dans certains pays, le secteur du karité est devenu plus formel. Au Ghana par exemple, la chaîne de valeur revêt un aspect différent. Les femmes récoltent les noix mais les revendent à des intermédiaires – souvent des petits commerçants – qui livrent la marchandise à des entrepôts appartenant à de grandes multinationales. Les noix y sont traitées en vue d'exportation vers l'Europe. Dans ce genre de chaînes, le défi est de trouver des moyens de faire bénéficier davantage les femmes des activités dans lesquelles elles sont impliquées (Encadré 4.3).

Ce chapitre présente deux cas illustrant comment la professionnalisation d'activités informelles dans lesquelles sont traditionnellement impliquées des femmes issues de milieux ruraux peut bénéficier non seulement aux femmes, mais aussi à leurs communautés. Il expose également le fonctionnement de la chaîne de valeur dans son ensemble.

- **Le Cas 4.1, Beurre de karité en Guinée**, montre la façon dont une chaîne informelle peut évoluer. Bien que la mise en place d'une chaîne du karité de qualité plus élevée constitue une nouvelle initiative, celle-ci a récolté un succès surprenant en peu de temps. Le groupe de femmes s'est déjà approprié de

Encadré 4.3. Professionnalisation d'activités informelles traditionnellement féminines

Point d'entrée. Professionnalisation d'activités informelles dans lesquelles les femmes issues de milieux ruraux sont traditionnellement impliquées, prenant la chaîne du karité comme exemple.

Pourquoi? Les secteurs traditionnellement «féminins» fournissent d'excellents points d'entrée pour la promotion et l'autonomisation des femmes. Exploiter le potentiel économique de telles activités permet l'émancipation en douceur, rentable et à grande échelle des femmes, impliquant un risque réduit d'opposition de la part de la communauté, ou de reprise par des hommes.

Comment? On distingue trois types d'interventions soutenant les femmes impliquées dans le karité. Celles-ci vont souvent de pair et se renforcent l'une l'autre:

- Un programme solide de développement des capacités, étant donné que les femmes impliquées dans des activités traditionnelles ont souvent de faibles niveaux d'instruction.
- Le renforcement de la capacité organisationnelle des groupes de femmes.
- Le développement, chez les femmes, de compétences entrepreneuriales et de solides capacités de direction.

Quand est-ce une bonne stratégie? La stratégie est particulièrement appropriée:

- Au sein d'environnements traditionnels (conservateurs): les femmes font face à moins d'opposition en s'engageant dans des activités économiques typiquement féminines.
- Au sein de sociétés vulnérables (par ex. suite à un conflit) où les femmes cherchent à reconstruire leurs moyens de subsistance mais manquent d'accès aux biens.

Conditions du succès

Les cas suggèrent qu'un succès sera plus probable si:

- Les femmes sont à la fois titulaires de leur organisation et de leur équipement
- Les hommes sont sensibilisés
- Les interférences externes sont minimisées. Ceci afin d'éviter la dépendance.

nombreuses étapes de la chaîne de valeur, y compris la collecte, la transformation et la commercialisation.

- **Le Cas 4.2, Noix de karité au Ghana**, décrit une initiative plus ancienne s'appuyant sur une chaîne du karité déjà relativement solide dans le pays. Plutôt que de se focaliser sur le beurre de karité (comme en Guinée), les femmes ghanéennes ont formalisé la collecte des noix pour s'autonomiser.

A côté de ces deux cas principaux, les encadrés de ce chapitre offrent d'autres exemples de promotion du karité en Afrique.

- **Encadré 4.4, Evaluation de 10 ans de soutien de la chaîne du karité au Burkina Faso**, fournit une mise en garde: il décrit comment une poignée de groupes de femmes a reçu de nombreux subsides, mais n'a pas réussi à monter de réelle entreprise sur base du karité.

- **Encadré 4.5, Etablissement d'un lien entre des réfugiées et le marché en Ouganda**, montre comment, dans le cadre vulnérable d'un camp de réfugiés, des résidentes ont été reliées avec succès au marché du karité. Cette histoire montre que le karité peut constituer une opportunité pour les femmes destituées de leurs biens de reconstruire leurs moyens de subsistance.



Cas 4.1 Nouveau souffle au sein d'une union de beurre de karité en Guinée

Ward Tanghe

Si vous visitez la partie Est de la Guinée durant la saison des pluies, vous croiserez de nombreuses femmes transportant des paniers remplis de fruits ressemblant à de grosses châtaignes. Ce sont des noix de karité, le fruit d'un arbre poussant en pleine nature. Les femmes sèchent et entreposent ces noix, pour ensuite les transformer en beurre suivant un processus complexe demandant beaucoup de travail.

La production de beurre de karité est une activité typiquement féminine pratiquée par la grande majorité des femmes des milieux ruraux de l'Est de la Guinée. Ces femmes ne possèdent généralement pas de terres et sont très pauvres; elles ne disposent pas de l'équipement nécessaire pour accroître leur production, et rien ne les incite à en augmenter la qualité. Les grossistes urbains qui visitent les marchés ruraux paient un prix fixe pour l'ensemble des noix qu'ils achètent, indépendamment de la qualité de celles-ci. Par conséquent, les femmes ne s'inquiètent pas d'améliorer les techniques qu'elles utilisent.

Mettre en place une chaîne de valeur de qualité supérieure

Consciente de la qualité médiocre offerte sur les marchés principaux, une grande partie des consommateurs guinéens connaissant les vertus du karité, est prête à payer plus pour obtenir de la qualité. Le beurre de karité de haute qualité constitue, internationalement, une matière première populaire au sein de l'industrie cosmétique. Afin d'exploiter ce potentiel commercial, les femmes de l'URCO (une union de beurre de karité comptant 756 membres, groupés en 27 groupes locaux) ont décidé de créer leur propre chaîne de valeur. Pour ce faire, elles ont mis sur pied une unité commerciale dont l'objectif est de les relier à ces clients qui sont prêts à payer pour un produit de haute qualité.

L'URCO a décidé de développer deux produits: une crème pour bébé parfumée baptisée KariBébé, destinée au marché local, et un produit de haute qualité, en masse, destiné aux acheteurs régionaux (avec pour objectif de s'étendre au marché international par la suite). Pour ce dernier, l'URCO a mis en place un rigoureux système de contrôle de la qualité. Il n'achète que le beurre de karité produit par ses 27 groupes locaux (plutôt que par des membres individuels). La totalité du karité doit faire l'objet d'une double vérification par le chef d'unité de l'URCO et un membre du comité de direction, avant d'être acceptée. Les membres jouissent directement des profits car ils reçoivent une prime de 25 % à la livraison.

Gestion professionnelle

L'URCO était auparavant fortement dominée par des membres vivant dans les environs de Dabola, la ville du centre de la Guinée où se trouvent ses quartiers-généraux. Afin d'assurer que tous les groupes membres soient représentés également, l'union fut réorganisée en 8 «zones», disposant chacune d'un siège au sein du comité de direction. Une autre façon d'empêcher la domination de l'union par ses membres urbains fut d'employer un manager professionnel contrôlé par le comité. Ce manager dispose aussi de la capacité entrepreneuriale nécessaire à l'exploitation complète du potentiel commercial du produit.

Assistance Technique et Coopération (ATC, une ONG guinéenne) a fourni à l'union un soutien organisationnel et technique. L'ONG belge Trias a aidé à mobiliser les fonds nécessaires et à développer un concept de commercialisation.

Un succès commercial

Au cours de ses 10 premiers mois d'existence (de janvier à octobre 2010), l'union a vendu bien plus qu'elle n'avait espéré: elle a exporté 4 tonnes de beurre de karité en masse vers le Maroc, un marché relativement facile et constituant un premier contact idéal avec l'exportation. A côté de cela, 9500 pots de crème KariBébé ont été vendus en Guinée. Chacun des 27 groupes faisant partie de l'union a vendu en moyenne 220 kg de beurre, environ 50 % de plus que ce qu'ils produisaient au cours d'une année entière. Ils touchaient à environ 120 \$ de plus à la livraison. Aujourd'hui, l'URCO est la seule institution guinéenne capable de livrer du beurre de karité de haute qualité en larges quantités. Elle a aussi lancé une ligne de savon de luxe.

L'initiative est récente et son impact économique est donc encore limité. Les membres individuels ne vendent qu'environ 15 % de leur production à l'union par l'intermédiaire de leurs groupes; ils vendent le reste individuellement à d'autres acheteurs. Toutefois, le potentiel est énorme. Si l'union parvient à dénicher d'autres acheteurs et à continuer à garantir la qualité et la quantité de l'approvisionnement, le karité passera d'une activité typiquement complémentaire à l'une des activités économiques majeures de la région de Dabola. Ceci renforcerait le statut des femmes, à la fois d'un point de vue économique et social.

Afin d'accroître leur capacité de production, cinq des groupes locaux ont utilisé leurs bénéfices pour effectuer une demande de crédit destiné à l'achat de moulins motorisés. Ces moulins accélèrent le processus éreintant de mouture des noix, et peuvent aussi être utilisés pour moudre le maïs et le manioc. Le temps ainsi économisé peut être réinvesti dans leurs activités de transformation du karité.

Moins de 10 mois plus tard, les activités de commercialisation sont déjà financièrement autonomes. D'autres unions ont posé leur candidature pour devenir membre et, à l'aide des conseils de Trias et d'ATC, l'URCO espère vendre au moins 30 tonnes de beurre de karité d'ici la fin 2013.

Autonomisation des femmes et développement communautaire

Faire partie d'une organisation commerciale bien organisée présente d'autres avantages: les femmes ont gagné en estime aux yeux des hommes et l'un des membres féminins du comité de direction a été élue présidente d'une institution de microcrédit locale. Les groupes membres contribuent déjà, à l'aide de petites sommes, à des projets ruraux tels que la réparation de routes, l'entretien de centres hospitaliers ou la construction de mosquées. Ils espèrent que leur nouveau pouvoir économique leur donnera une plus grande influence dans la prise de décision au sein de leurs communautés et ont l'intention d'utiliser ces contributions comme instrument de négociation.

Risques de reprise

Jusqu'à présent, le secteur guinéen du karité reste très informel et les exportations du pays sont limitées. Le succès commercial de l'URCO mènera-t-il à la reprise de la chaîne par des hommes? Au niveau local, cela paraît peu probable: le karité est considéré comme un produit féminin, et la Guinée possède une forte tradition de propriété individuelle au sein du ménage. Afin de renforcer d'avantage

la position des groupes membres, ATC continue à les former dans le domaine des techniques de production et de l'entretien de l'équipement, alors qu'Aguidep, une autre ONG guinéenne, les forme dans le domaine de la gestion, de la planification et de l'instruction. Afin d'éviter des résistances potentielles de la part des membres de la communauté, des films ont été projetés sur les places des villages, dépeignant les contributions des femmes aux revenus du ménage. Le message véhiculé était qu'il y va de l'intérêt de la communauté entière que les femmes exploitent à fond leurs capacités économiques.

Il se pourrait que la chaîne du karité soit reprise par de grosses compagnies privées, mais ceci pourrait se produire pour tout type d'activité artisanale à haut potentiel. La diversification et la gestion professionnelle constituent une première étape dans la prévention d'une telle tendance. L'existence d'une institution nationale influente dans la chaîne du karité en serait une autre. Afin d'assurer que les politiques de développement du karité soient initiées par les productrices, l'URCO cherche à s'allier à d'autres unions de karité et à créer une fédération nationale chargée de négocier avec les gouvernements et autres partenaires de développement.

Analyse du changement

Les événements décrits au sein de ce cas ne datent que de 10 mois. Nous pouvons néanmoins décerner un nombre de changements ayant pris place.

Le changement a commencé à se mettre en place avec la professionnalisation de la chaîne de valeur, créant un nouveau débouché sur le marché et formalisant les activités féminines (**gouvernance de la chaîne**). Le fait d'être organisées a accru le pouvoir de négociation des femmes dans la chaîne (**capacité d'agir**). Le karité ne constituait pas une nouvelle activité pour les femmes, mais la formation,

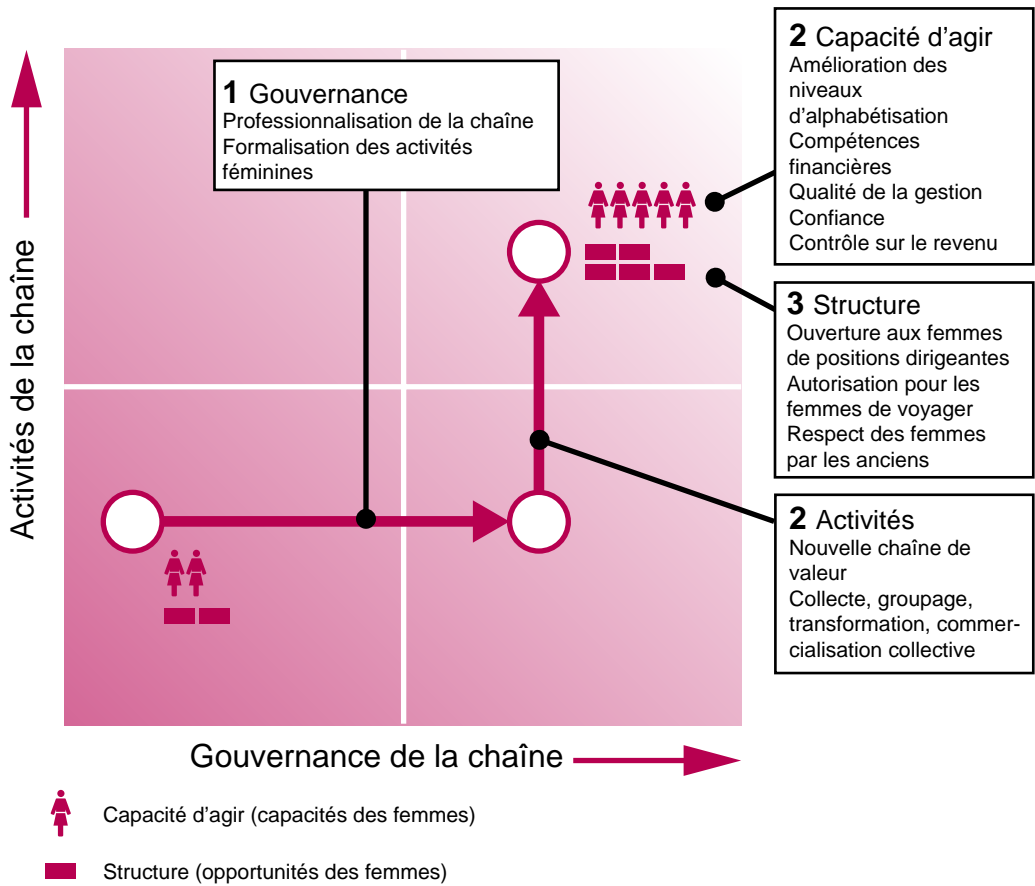


Figure 4.2. Changements dans la chaîne du karité en Guinée

l'organisation et les investissements au niveau des capacités dirigeantes les ont aidées à perfectionner leurs produits et à les vendre sur un marché plus rentable (**activités de la chaîne**). Elles produisent maintenant du beurre d'une qualité adéquate et sont confiantes. Même s'il est toujours peu commun de voir des femmes dans des rôles dirigeants, de telles positions sont maintenant ouvertes aux femmes. Le succès des femmes au sein de la chaîne du karité a aidé à rendre la chose plus acceptable (**structure**).

Le plus grand changement s'est opéré dans le domaine de la gouvernance: mise en place d'une chaîne de haute qualité et professionnalisation de la gestion. Alors que l'accroissement des capacités des femmes (capacité d'agir) était nécessaire pour parvenir à une amélioration, le changement au niveau de la structure s'est plutôt produit comme un résultat. Le fait de mettre l'accent sur le succès des femmes et sur les avantages bénéficiant à la communauté a atténué la résistance et a créé un environnement favorable. Les attitudes à l'égard des femmes ont changé et les femmes jouissent maintenant de plus de libertés.

Cas 4.2 Quand les arbres sont synonymes d'autonomisation au Ghana

Elvis Tangem Paul Nfor

Comparativement à leurs voisins, les habitants de Kananto, une communauté du Gonja Ouest, un district du Nord du Ghana, sont relativement nantis. Ceci, non en raison des revenus issus du tourisme, même si le parc national de Molé ne se trouve qu'à 12 km de là, mais plutôt parce que les femmes de la région génèrent de l'argent à partir des noix et du beurre de karité.

La communauté dépend de petites exploitations agricoles et des ressources issues de la collecte dans les forêts avoisinantes incluant le karité, le miel et la caroube (qui est fermentée pour produire le dawadawa, une épice locale). Plus de 95 % des personnes qui récoltent, transforment et commercialisent ces produits de la forêt, particulièrement les noix de karité, sont des femmes. Le travail est difficile et ces produits ne sont pas aussi rentables que la plupart des cultures.

Néanmoins, les noix de karité rapportent de l'argent à la communauté. Les femmes ont créé de nombreuses micro-entreprises de ramassage, transformation et commercialisation des noix. Elles vendent leurs produits aux acheteurs locaux, qui les revendent ensuite aux industries ghanéennes ou à des exportateurs qui expédient la marchandise vers l'Europe, l'Asie et les Etats-Unis. Le Ghana produit plus de 180 000 tonnes de noix de karité par an; il en exporte plus de 40 000, générant plus de 100 millions de \$ par an. Au Ghana, le secteur du karité dans son ensemble emploie plus de 900 000 femmes et hommes parmi une population de 25 millions.

Besoin de soutien commercial

En dépit de la taille du marché, le karité est souvent perçu comme un complément aux revenus issus de l'agriculture, de l'élevage et d'autres sources. Ce secteur est typiquement considéré comme une entreprise à bas revenus destinée aux femmes. Malgré son potentiel commercial, ce secteur n'a pas reçu l'attention qu'il mérite, ni de la part du gouvernement, ni de la part des organisations de développement. Il lui manque le soutien nécessaire pour favoriser sa croissance et exploiter le potentiel des femmes en matière de commerce et de développement communautaire.

Les arbres à karité sont courants dans le Nord du Ghana, mais leur nombre diminue en raison de l'abattage pour la fabrication de charbon, ou parce que le terrain est défriché pour d'autres raisons. La production de noix est également menacée à mesure que la production des vieux arbres diminue.

L'entreprise villageoise d'exploitation forestière

Tree Aid, une ONG présente dans le Sahel, a développé un projet baptisé «village tree enterprise» [entreprise villageoise d'exploitation des arbres] dont le but est de soutenir les femmes et les hommes qui utilisent les ressources de la

forêt comme source de revenus, dans les trois régions les plus septentrionales du Ghana. Ce projet a été mené en collaboration avec le Service gouvernemental de la Faune et des Forêts, l'Organisation des Nations-Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), et six organisations communautaires locales. L'objectif du projet était également d'accroître le nombre d'arbres nécessaires pour soutenir la demande du marché.

Les partenaires du projet ont aidé les communautés locales et les entrepreneurs à reconnaître l'importance des produits de la forêt comme le karité dans la génération de revenus, ainsi que les rôles significatifs que peuvent jouer les entrepreneuses au sein de cette chaîne de valeur. Le projet leur a permis de comprendre le produit ainsi que le système du marché, leurs propres rôles au sein de la chaîne de valeur, et les changements en cours tels une demande croissante. Ils ont compris comment assurer le maintien de la rentabilité de leurs entreprises. Cela a aidé les producteurs à former des groupes d'entreprises se focalisant sur des activités particulières et à développer des plans d'entreprise afin de les relier aux marchés et aux banques. Le projet a formé femmes et hommes à mieux marchander et négocier les prix de leurs produits. En outre, il a formé les femmes en matière de capacités de direction ainsi que dans le domaine de la vie de famille, de façon à ce qu'elles puissent faire face aux défis sociaux existants et émergents. Il a permis aux femmes au sein des entreprises de karité de bénéficier de petits prêts afin d'augmenter le volume de leurs entreprises.

Faire du karité une affaire sérieuse

Plus de 900 membres issus de dix villages se sont organisés en 42 «unités entrepreneuriales», rassemblant, vendant et achetant des noix de karité, avec à leur tête des femmes occupant des rôles dirigeants. Tree Aid a établi un fond de développement d'entreprise renouvelable destiné à offrir des petits prêts à ces groupes, donnant priorité aux groupements de femmes dans le secteur du karité. Plus de 450 femmes ont pu bénéficier de tels prêts. Le fond charge un taux d'intérêt de 10 %, et le groupe en garantit le remboursement.

Des changements positifs dans les vies des femmes et au sein de leurs entreprises se sont clairement fait ressentir dans les quelques mois qui suivirent l'allocation des premiers prêts. Cette stimulation financière a permis aux femmes de plus de doubler le volume de leurs entreprises. Voici ce qu'a déclaré Jalia, membre du groupe d'entreprises Suummubahiasa à Timie:

«Le nombre de sacs de karité que je produis est passé de 8 à 38. Je comprends maintenant comment analyser le marché et je peux décider de quand vendre ou ne pas vendre.»

Le fait d'être organisées en groupes et de travailler ensemble donne aux femmes la confiance qui leur manquait. Le fait de négocier en groupe a amené de meilleurs prix, stimulant fortement les quantités de karité sur les marchés communautaires. Les femmes achètent aussi des noix de karité aux communautés avoisinantes et

les transforment en beurre. Les groupes ont été formés à utiliser des méthodes de transformation répondant à des critères de qualité.

Le secteur du beurre de karité est maintenant reconnu comme une affaire sérieuse. Les potentiels et la contribution des femmes dans le développement sont reconnus. Tant les hommes que les femmes impliqués dans le commerce du karité tiennent des réunions régulières sous la direction de femmes, et l'unité des groupes s'est accrue. Qu'est-ce qui a donc changé?

- Les femmes ont maintenant un plus grand contrôle sur la façon dont est utilisé l'argent qu'elles gagnent. Elles prennent des décisions sur la manière d'accroître leur productivité.
- La dépendance des femmes vis-à-vis de leurs maris et des membres masculins de leur famille a diminué. Ceci a renforcé leur confiance et respect de soi, ainsi que le respect de la part d'autres membres de la communauté.
- Depuis le début des interventions, le prix du karité a continué d'augmenter. Les femmes peuvent acheter et entreposer les noix dans le but de les vendre plus tard, lorsque les prix seront plus élevés.
- Les groupes de femmes deviennent membres de corps professionnels tel que le réseau ghanéen du karité.

Cependant, à mesure que le marché du karité devient plus rentable, de nouveaux dangers apparaissent: une reprise par des grandes sociétés, ou de plus grosses entreprises dirigées par des femmes mettant en péril les plus petites.

Analyse du changement

Le changement a commencé avec l'élimination des barrières auxquelles faisaient face les femmes en investissant dans leurs compétences de base (capacité d'agir). De nouvelles compétences ainsi que l'organisation en groupes ont permis aux femmes de décider que vendre et quand, et leur a donné un plus grand mot à dire dans les décisions dans la chaîne (gouvernance). Le fait d'être formellement organisées a aussi aidé les femmes à obtenir fonds et crédits. Les femmes ont commencé à produire plus et à ajouter de la valeur en transformant les noix en beurre (activités de la chaîne). Leur succès a mené à un changement dans les attitudes envers les femmes: les femmes font maintenant l'objet d'un plus grand respect et jouissent d'une plus grande liberté dans la prise de leurs propres décisions.

Les changements opérés au sein des quatre dimensions étaient tous de nature modeste. Le plus grand changement s'est produit dans la structure: les opportunités des femmes à faire partie d'une entreprise et à être valorisées pour cela. Pour que ceci puisse se produire, il fut essentiel de tout d'abord augmenter les capacités des femmes (capacité d'agir) et de soutenir leur organisation (gouvernance). Ceci leur a donné la possibilité d'obtenir des crédits et d'investir au niveau commercial.

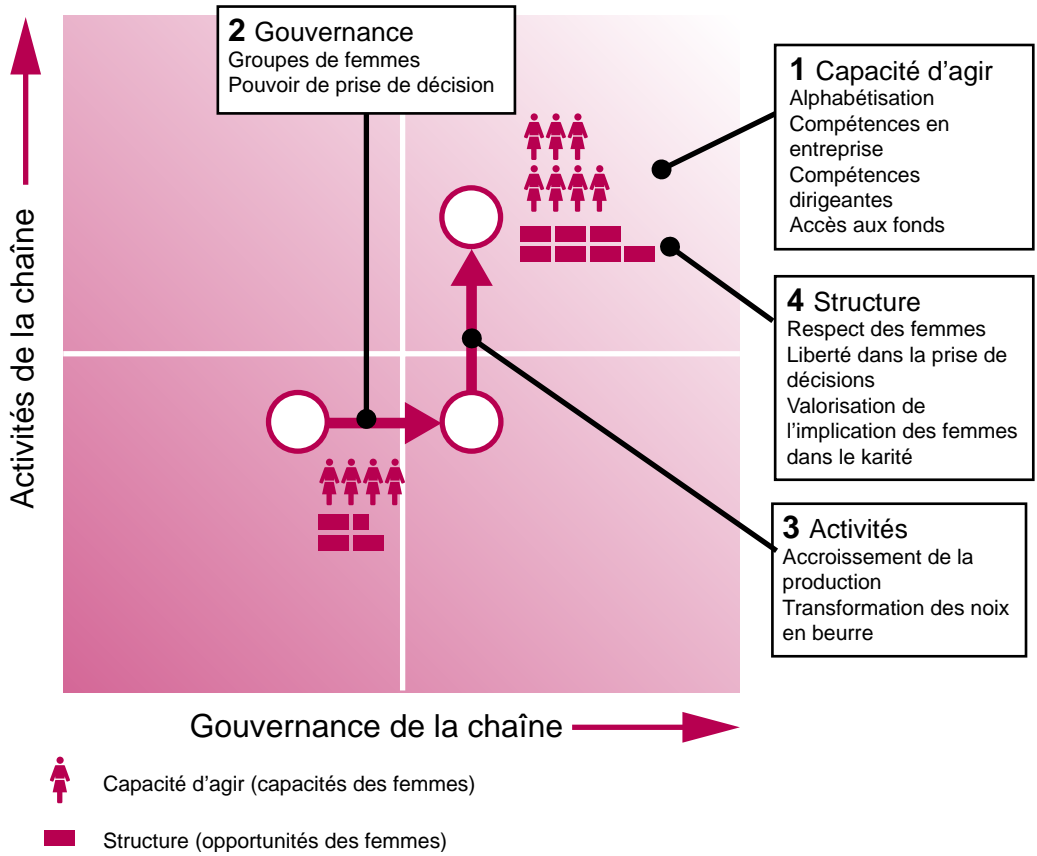


Figure 4.3. Changements dans la chaîne du karité au Ghana

Encadré 4.4. Evaluation de 10 ans de soutien de la chaîne du karité au Burkina Faso

Le karité est une culture d'exportation importante pour le Burkina Faso. La moitié des noix de karité du pays sont transformées en beurre destiné au marché local et à la consommation ménagère, alors que la majeure partie du reste est revendue sous forme de noix dans l'industrie alimentaire. Des grosses multinationales ont commencé à en acheter de grandes quantités afin de produire du beurre à l'échelle industrielle. Les 3 % restants sont exportés sous forme de beurre de haute qualité destiné à l'industrie cosmétique.

Culminant à plus de 80 %, le niveau d'illettrisme au sein de la population féminine du Burkina Faso est très élevé. Les femmes participant à la chaîne du karité ont reçu beaucoup d'assistance, étalée sur une longue période et provenant de sources différentes (incluant le gouvernement, des bailleurs de fonds et des ONG). Les ONG ont mis sur pied des partenariats publics-privés et gèrent les relations avec les clients pour l'exportation. Leur soutien s'est plutôt concentré sur la production de beurre que sur les noix, du beurre de haute qualité particulièrement (bio, commerce équitable), destiné à être exporté sur marché cosmétique. Les bailleurs de fonds ont décidé que seuls des groupes de femmes bénéficieraient de soutien.

Une poignée de femmes instruites se sont organisées autour d'activités touchant au karité en région rurale, s'entourant de producteurs de karité non instruits. Ces mêmes groupes ont fait l'objet de soutien pendant plus de 10 ans, mais cela n'a pas mené au résultat escompté. Leur équipement, formation, implication dans les systèmes de certification etc. ont été lourdement subventionnés. Les dirigeantes instruites savent parfaitement comment répondre aux critères des bailleurs de fonds et projets et ont tendance à diriger «les projets» comme s'il s'agissait de leurs entreprises privées, utilisant parfois les membres du groupe comme ouvriers agricoles ayant peu, voir pas d'influence sur la prise de décision. Les groupes bénéficiant de support sont rarement rentables. Il s'est avéré difficile de changer cette tradition de relation descendante entre dirigeants instruits et membres qui ne le sont pas.

Alors que les ONG se focalisent sur le marché de l'exportation, les marchés régionaux et domestiques du beurre et des noix de karité ont connu des changements et offrent maintenant de nouvelles opportunités. Pendant que les femmes passent à côté de ces opportunités et se confinent à leur position traditionnelle au sein de la chaîne du karité (collecte de noix ainsi que leur transformation en beurre), les hommes des régions rurales se sont rendu compte de ces développements et se sont lancés dans le commerce des noix.

Un obstacle au changement est que le karité est devenu une grosse affaire pour les ONG: elles n'ont pas de difficulté à obtenir des fonds destinés à l'activité économique des femmes en milieu rural. C'est avec plaisir que les dirigeantes des groupes de femmes ont fait usage de cette opportunité. Bien que ceci prouve que les femmes fassent très certainement preuve d'esprit d'entreprise quand il s'agit d'accéder aux subsides, cela n'a pas mené à un comportement entrepreneurial au sein de la chaîne. Les femmes n'ont pas les connaissances nécessaires, par exemple, en matière de gestion des systèmes de certification et des développements du marché. En outre, cela a mené à de la concurrence déloyale étant donné que seul un petit groupe de femmes continue à recevoir des subsides.

Le Réseau Karité des Femmes du Burkina (REKAF) a tenté de créer une organisation de défense des intérêts des femmes travaillant dans le secteur du karité. Mais il y a conflit d'intérêt entre certaines femmes actrices dans la chaîne (par ex. entre celles qui récoltent les noix, celles qui leur achètent ces noix pour les transformer en beurre, et celles qui utilisent le beurre pour en faire du savon, des crèmes, etc.). Ceci complique les choses pour une organisation ou pour des dirigeantes individuelles lorsqu'il s'agit de représenter toutes les femmes et cela paralyse les groupes de femmes.

Pour plus d'information: Jennie van der Mheen-Sluijer, Institut de Recherches Agroéconomiques. LEI Wageningen UR

Produire du beurre à partir du karité

Les deux cas précédents constituent des expériences relativement récentes et positives dans la chaîne du karité. Au Burkina Faso voisin, les ONG ont soutenu les chaînes du karité durant de longues périodes. L'Encadré 4.4 illustre certains des obstacles rencontrés par ces dernières.

Le karité peut constituer des opportunités assez différentes. L'Encadré 4.5 illustre ce que le karité a signifié pour les femmes dans un contexte vulnérable: un camp de réfugiés en Ouganda.

Lorsque l'on observe les deux cas principaux de ce chapitre – la Guinée et le Ghana – tous deux partent d'activités typiquement féminines dans le domaine de la collecte et de la transformation des noix de karité. Ils font ressortir un certain nombre d'avantages.

- Le fait de soutenir des chaînes de karité facilite l'accès aux femmes: le ciblage de ces chaînes spécifiques nous mène automatiquement aux femmes.
- Les femmes sont déjà impliquées dans les activités relatives au karité; elles se sentent donc en confiance et entreprennent des activités complémentaires en amont de la chaîne.
- La collecte des noix et la production de beurre de karité ne sont pas (encore) liées à la propriété foncière: les femmes ne doivent pas être propriétaires des terres sur lesquelles elles récoltent les noix.
- Cette approche génère peu d'opposition ou d'interférences de la part des hommes parce que ceux-ci considèrent ces activités comme des tâches féminines.
- L'approche peut revêtir un rôle purement de facilitation et un projet peut créer un impact important avec relativement peu d'intervention.
- Cette approche est rentable parce qu'elle permet d'atteindre un nombre important de femmes à l'aide de relativement peu de moyens.
- Si l'intervention ne réussit pas, les femmes peuvent retourner vers la chaîne traditionnelle informelle. Elle est, en ce sens, sécurisée.

Les cas provenant du Burkina Faso et d'Ouganda se présentent assez différemment. La description de l'Encadré 4.4 fait la critique d'une expérience de 10 ans de soutien de la chaîne du karité au Burkina Faso. L'Encadré 4.5, d'autre part, montre comment le karité a donné à des réfugiées ougandaises l'opportunité de se reconstituer des moyens de subsistance.

En observant le type de changement qui s'est opéré, on dénote des différences d'intérêt ainsi que dans les situations de départ. Dans le cas de la Guinée, la réorganisation de la chaîne du karité constituait le point de départ, avec un intérêt centré sur l'organisation des femmes. Les formations les ont aidées à accroître le volume et la qualité du beurre et leur ont donné une estime de soi. Elles se sont perfectionnées dans ce qu'elles faisaient déjà: transformer des noix de karité en beurre. Elles ont fini par prendre des positions dirigeantes et gagné plus de liberté, par exemple, pour voyager à l'extérieur de leurs villages.



Au **Ghana**, l'objectif premier était de faire tomber les barrières empêchant les femmes de bénéficier davantage de la collecte des noix. Elles ont été formées et se sont organisées en groupes. Ceci a amélioré leur pouvoir de décision. Elles ont obtenu des prêts et récoltent maintenant plus de noix qu'elles vendent à un meilleur prix. Les femmes jouissent à présent de plus de respect en tant qu'opérateurs économiques.

En **Ouganda**, le point de départ était très différent: aider des réfugiées à reconstruire leurs moyens de subsistance. Dans ce cas, le karité représentait une des seules opportunités s'offrant à ces femmes.

Il s'agissait aussi d'une solution temporaire aidant les femmes à reconstruire leurs moyens de subsistance et leur estime de soi.

Le développement de solides compétences dirigeantes et entrepreneuriales parmi les femmes au sein de la chaîne du karité peut constituer un tremplin vers l'émancipation et l'autonomisation de celles-ci. Mais, comme on l'a vu dans le cas du Burkina Faso, il existe un risque de sur-dépendance vis-à-vis du soutien du bailleur de fonds. Ces interventions sur le planning dans le domaine du karité devraient prendre en compte ce danger ainsi que le risque de reprise de la chaîne par des intervenants extérieurs, étant donné qu'elle est commercialisée.

Ensemble, les cas et les encadrés montrent que le karité peut constituer une importante source de revenus pour les femmes, particulièrement dans les régions rurales traditionnelles. Les femmes rencontrent peu d'opposition en s'engageant dans ce type d'activité économique typiquement féminine. En outre, le karité

Encadré 4.5. Etablissement d'un lien entre des réfugiées et le marché en Ouganda

Le comté d'Otuke dans le Nord de l'Ouganda a beaucoup souffert des activités des rebelles de l'Armée de Résistance du Seigneur. Quand le Projet Karité du Nord de l'Ouganda a démarré en 2005, les membres de l'Association de Femmes Rwot Ber vivaient toutes dans des camps de déplacés internes. Elles produisaient du beurre de karité à petite échelle, mais n'obtenaient que très peu en retour de leurs efforts.

Le projet se concentrait sur du beurre de karité bio et s'échafaudait autour de trois acteurs essentiels de la chaîne de valeur: l'association Rwot Ber dans le comté d'Otuke, une compagnie de transformation basée à Lira (ALCODE) et un exportateur basé à Kampala (KFP Ltd). Labéliser le beurre de karité sous l'appellation bio était un moyen relativement aisé d'améliorer le produit et a permis d'accéder à un marché plus favorable et de rapporter un meilleur prix.

Bien que ceci n'ait pas généré d'énormes quantités d'argent, cela a permis aux collectrices de gagner plus au sein d'un environnement sinon sans espoir. A la fin du projet en 2008, 300 membres de Rwot Ber avaient livré des noix au projet, ce qui leur a fait gagner à chacune 27,30 \$ supplémentaires. Ce n'est pas beaucoup, mais c'est déjà quelque chose. Le projet a aussi développé les capacités de ces femmes vulnérables. Travailler en groupe leur a permis de trouver des solutions à des problèmes communs. Les femmes sont retournées dans leurs villages quelque peu émancipées.

Pour plus d'information: Inge Vos, AgroEco-Institut Louis Bolk.

convient aux femmes se trouvant dans des situations de vulnérabilité au sein desquelles elles tentent de se construire des moyens de subsistance et ne possèdent aucun autre bien. Le cas du Burkina Faso montrait aussi le revers d'un soutien trop important de la part des bailleurs de fonds: ceci peut transformer le karité en projet, plutôt qu'en commerce, où les femmes se perfectionnent dans la rédaction de propositions de projets plutôt que de faire du karité une entreprise rentable.

De nombreuses organisations développementales ont choisi la chaîne du karité comme moyen d'atteindre les femmes et de faire reculer la pauvreté. Puiser dans le potentiel économique de la chaîne du karité permet l'émancipation en souplesse, rentable et à grande échelle des femmes, impliquant peu de risques d'opposition de la part de la communauté ou de reprise par les hommes.

La professionnalisation d'activités traditionnellement féminines ne peut se faire qu'en investissant dans le développement des capacités des femmes et en réduisant les taux d'illettrisme. Le renforcement des capacités organisationnelles des femmes est la clé de l'accès aux services et au pouvoir de décision. Afin de saisir les opportunités de marché et d'anticiper les changements du marché, les organisations de femmes doivent fonctionner comme des entreprises. Le cas de la Guinée a montré comment une organisation agricole peut devenir entrepreneuriale. Dans ce cas:

- Aucun subside n'a été fourni, à l'exception de l'équipement au démarrage.
- Un manager professionnel a été engagé pour assurer des compétences entrepreneuriales suffisantes.

- Le système d'approvisionnement et de livraison était simple et basé sur les transports publics (la coopérative ne possédait pas de véhicule).
- Le marché national constituait la cible initiale, permettant aux compétences en commercialisation de grandir graduellement au fil du temps.

Conclusions

Les interventions de ce chapitre sont de nature sexospécifique: elles fonctionnent au sein de la division existante des ressources et responsabilités entre les genres et répondent aux besoins pratiques des femmes. Elles ne s'éloignent pas des réalités propres à la fois aux femmes et aux hommes.

La production de beurre de karité ne dépend pas de la propriété foncière. Les femmes peuvent récolter des noix en toute liberté et la production de beurre est l'une des seules façons pour les femmes ne possédant pas de terres, de gagner de l'argent. Bien qu'il soit pour cette raison aisé d'impliquer les femmes dans le karité (même les femmes vivant dans des environnements vulnérables), celles-ci n'en restent pas moins dépourvues de terres et incapables de sécuriser l'approvisionnement futur des noix.

Dans la chaîne du karité, les hommes ont l'habitude de voir leurs femmes et leurs mères gagner un petit revenu en produisant du beurre. Il y a peu de risques que les hommes commencent soudainement à reprendre des activités demandant autant de travail ou qu'ils essaient de confisquer cette source typique de revenu féminin. Néanmoins, les risques de reprise par des individus plus compétents

sont réels étant donné que la capacité des producteurs de karité est habituellement extrêmement basse. Dans certains pays d'Afrique de l'Ouest, on assiste à la reprise rapide de la récolte des noix par de nouveaux acteurs, et il n'est pas impossible que les productrices de beurre se retrouvent coupées de leur matière première. Dans ces pays, des investisseurs privés se sont rendu compte de la valeur commerciale du karité. Ils ont implanté des usines de transformation et les acheteurs sillonnent les villages à la recherche de noix. Les propriétaires terriens ont commencé à réaliser que les noix ont une valeur, au même titre que toute autre culture. Cela ne laisse aux femmes que les arbres poussant sur les propriétés communes ou dans les forêts.

Le soutien et l'organisation des productrices de karité ne sont pas seulement importants pour l'accroissement de leurs revenus, mais aussi pour le maintien de leur approvisionnement en matière première. Les noix sont parfois récoltées jusqu'à 20 km des villages. Les hommes sont plus mobiles et pourraient donc à un moment donné devenir plus efficaces dans la collecte de noix dans des endroits plus éloignés. Aider les femmes à améliorer leur mobilité (par exemple les aider à acquérir des charrettes tirées par des ânes ou des véhicules de transport de marchandise à trois roues) est une manière de garantir leur accès aux noix. De solides organisations de producteurs ainsi que le développement des compétences des producteurs de beurre sont essentiels pour empêcher les femmes

de perdre leur source de revenus et pour leur permettre de tirer de l'argent de leurs activités traditionnelles.

Situer les arguments

Différents arguments (présentés dans le Chapitre 2) semblent pertinents dans le contexte de la professionnalisation des chaînes informelles comme le karité. Le karité est considéré à la fois comme une opportunité commerciale pour les femmes (**desservir les femmes est bénéfique pour le commerce et pour les femmes**) et comme une stratégie de **réduction de la pauvreté**. L'Encadré 4.5 sur le karité en Ouganda présente un exemple de comment, au sein d'un environnement vulnérable, l'implication des femmes dans le karité les aide à développer leurs moyens de subsistance.



4.2 Bétail: Des responsabilités traditionnelles aux nouvelles opportunités

Dans le Chapitre 4.1, nous nous sommes penchés sur la façon dont les activités informelles des femmes peuvent être formalisées, en prenant le karité comme exemple. Dans ce chapitre, le point de départ est assez similaire, mais nous nous intéressons ici au bétail.

Au sein de nombreuses sociétés, l'élevage du bétail est considéré comme une extension des rôles traditionnels des femmes. Les femmes s'occupent souvent des petits animaux comme les chèvres et les poules; les hommes tendent à s'occuper de plus gros animaux comme les vaches ou les chameaux.

L'élevage de petits animaux est une bonne option pour les femmes qui sont immobilisées à la maison et ont peu d'opportunités ou de ressources. Cela leur permet de gagner de l'argent tout en restant chez elles. L'élevage de volaille en est un exemple: de nombreuses femmes ont quelques poules à l'arrière de la maison, ce qui ne requiert pas beaucoup de compétences. Mais cela ne rapporte pas grand-chose: la production se limitant à quelques volatiles et quelques œufs, ne permettant pas d'aller vendre ceux-ci sur un marché de grande taille ou organisé.

Trouver un marché et négocier des bons prix peut s'avérer difficile. Pour les femmes qui ne sont pas autorisées à voyager loin, il n'est pas facile de faire parvenir leur produit sur les marchés. Le manque d'information et de confiance en elles leur rend la tâche difficile pour ce qui est de l'établissement de contacts avec des acheteurs.

Les obstacles se multiplient lorsqu'il s'agit de plus bétail de plus grande taille. Dans les sociétés pastorales, beaucoup de femmes sont illettrées et manquent de confiance en elles, ainsi que de compétences. Les hommes de leur entourage peuvent les empêcher d'acheter et de vendre des animaux en dehors du voisinage: les hommes ne pensent pas que les femmes soient capables d'effectuer ce genre de travail, ni qu'il soit approprié pour celles-ci de le faire. Mais il se pourrait qu'ils changent d'avis si les femmes commençaient à effectuer ce commerce à proximité de la maison et si la famille commençait à en tirer des bénéfices.

Plutôt que d'aider les femmes à se rendre sur des marchés lointains, il pourrait être plus aisé de rapprocher ces marchés des femmes. Les cas de ce chapitre montrent comment ceci peut être catalyseur de changement. Ils indiquent que les opportunités qu'offre le bétail sont particulièrement prometteuses pour les femmes qui vivent dans un environnement vulnérable (comme dans des zones arides ou après un désastre), où il leur manque les moyens mais où elles doivent contribuer au revenu de la famille (Encadré 4.6).

Ce chapitre présente deux cas montrant comment l'élevage de bétail peut créer des opportunités économiques pour les femmes, en les reliant aux marchés et en développant leurs capacités. Pour le cas kenyan, ceci s'est traduit par la création

Encadré 4.6. Abattre les barrières afin de transformer les responsabilités traditionnelles en nouvelles opportunités

Point d'entrée. Abattre les barrières empêchant les femmes de transformer des responsabilités traditionnelles en nouvelles opportunités.

Pourquoi? Les femmes s'occupent traditionnellement du bétail, mais une variété de barrières – incluant une mobilité limitée et un manque de capacités individuelles – les empêche d'en profiter d'un point de vue économique. Développer leurs capacités et mettre celles-ci en liaison avec les marchés leur donne la possibilité de transformer leurs responsabilités familiales en entreprises. Cette approche ne s'éloigne pas des rôles traditionnels et prend soin de ne pas aller à l'encontre de traditions fermement enracinées. De cette manière, on peut s'attendre à peu de résistance de la part des hommes et des femmes.

Comment? Nous distinguons quatre interventions principales pour le soutien des femmes dans les chaînes de bétail:

- La réduction de l'éloignement des marchés (à la fois physique et psychologique).
- Le développement de capacités, incluant le développement de compétences entrepreneuriales et des compétences dirigeantes.
- Le renforcement de la capacité organisationnelle des groupes de femmes.
- La garantie de l'accès au financement.

Quand est-ce une bonne stratégie? L'approche est particulièrement adaptée:

- Au sein de sociétés vulnérables (par exemple après un désastre ou dans des régions propices à la sécheresse) où les femmes font face à la contrainte de reconstruire leurs moyens de subsistance.
- Au sein de communautés pastorales où les femmes s'occupent traditionnellement du bétail.

Conditions du succès.

- Le commerce de bétail appartenant aux femmes.
- L'implication des autorités locales et des services de soutien.
- La mise en place de liens avec le marché par la facilitation.
- Le soutien des hommes.

physique d'un marché. En Inde, le marché est une institution, plutôt qu'un emplacement.

- **Le Cas 4.3, Commerce de bétail au Kenya**, présente comment, dans la communauté pastorale Samburu, où les hommes sont traditionnellement les propriétaires du bétail, les femmes ont été impliquées dans le commerce de bovins, de chameaux et de chèvres. Cette région connaît de sérieuses périodes de sécheresse, rendant difficile la vie des femmes comme celle des hommes. Les marchés existants étaient éloignés et les prix des animaux, bas. La solution était d'organiser les femmes en groupes, de leur donner les compétences dont elles avaient besoin et d'établir un marché à proximité.

- **Le Cas 4.4, Elevage de volaille commercial en Inde**, illustre comment, dans une région dévastée par le tsunami qui frappa l'Océan Indien en 2004, des femmes ont été impliquées dans le commerce de la volaille. Les hommes étaient partis dans les villes à la recherche de travail. Les femmes étaient restées au village pour prendre soin de leurs maisons et de leurs familles. A un moment où les occasions se faisaient rares, l'élevage de la volaille s'est avéré une réelle opportunité pour les femmes.

Cas 4.3 Un marché au bétail autonomisé des femmes du Nord Kenya

Julius Lemalasia

«Quel âge a cet animal?» «Combien de litres de lait par jour?» «Combien en voulez-vous?»

Que d'activités et de bruit au marché au bétail! Les acheteurs inspectent les chameaux et les bovins, vérifient que les vaches soient en lactation, et marchandent avec les propriétaires de chèvres et de poules. Les gens de la région vendent de la nourriture préparée, du miel, des œufs, des parures de perles, des peaux, de la viande et autres produits de la région. Ils achètent des légumes et des vêtements. Le marché se tient une fois par mois, un jeudi, à Lolkuniani, un village de Samburu Est dans le Nord du Kenya. Il réalise un chiffre d'affaire de 5 millions de shillings (65 000 \$). Le nom «Lolkuniani» désignait auparavant un type de sac, mais signifie maintenant «sacs d'argent».

La plupart des habitants du district sont des Samburu, un groupe ethnique d'éleveurs. Dans la culture Samburu, ce sont les hommes qui sont propriétaires du bétail et qui sont responsables de l'achat et de la vente de celui-ci. Mais le marché de Lolkuniani est inhabituel: les hommes y sont en minorité. La plupart des acheteurs et des vendeurs sont des femmes.

Rapprocher le marché des femmes

Samburu Est est une région aride du Nord du Kenya qui doit son nom au peuple Samburu, le principal groupe d'éleveurs de la région. Ils promènent leurs troupeaux de chameaux, de bovins et de chèvres au travers des paysages bruns parsemés d'herbes éparses et d'acacias, à la recherche de pâturages et de points d'eau. Ce sont les hommes et les garçons qui surveillent les troupeaux, alors que les femmes s'occupent des animaux laitiers et des jeunes sur la concession familiale.

Le travail des femmes a tendance à passer inaperçu: elles travaillent beaucoup, mais ce sont les hommes qui sont propriétaires des animaux et prennent les décisions relatives à ce qui sera vendu et quand. Les femmes ne sont pas autorisées à faire du commerce car les hommes ont peur de perdre ainsi leur autorité au sein de la famille, ou parce que les marchés sont trop éloignés. En outre, la plupart des femmes sont illettrées et on ne leur permet pas de suivre de formation.

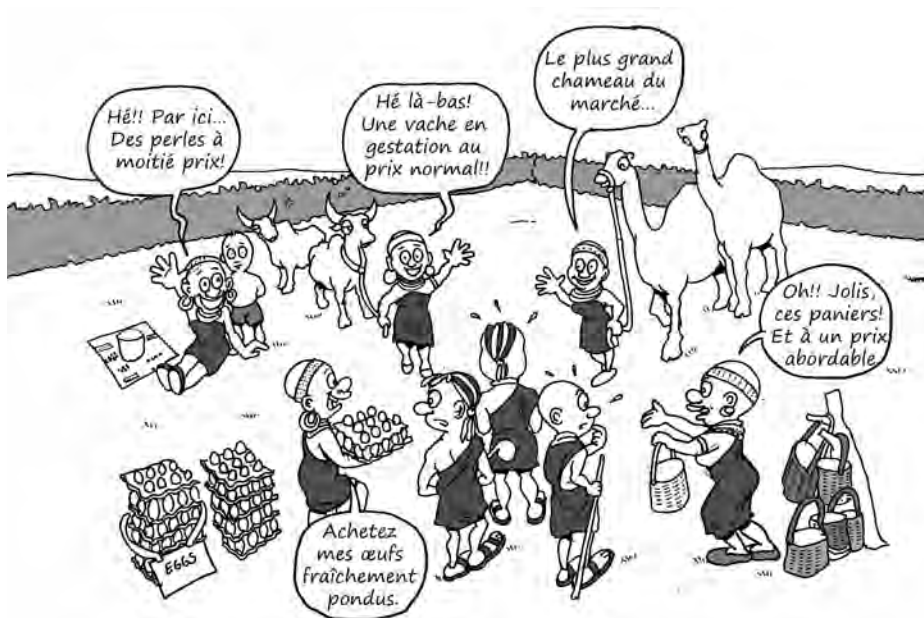
En 2006, SIDEPE (le Programme Intégré de Développement de Samburu), une ONG kenyane soutenue par Cordaid, a analysé la situation des groupes de femmes au sein du district. Elle a découvert que les groupes manquaient de compétences en matière de commerce, de gestion ainsi qu'en alphabétisation. SIDEPE a commencé à travailler avec 30 de ces groupes – 900 individus en tout. L'ONG les a formés en matière de gestion financière, de programmes de crédit renouvelable et de dynamique de groupes, les a mis en contact avec des institutions de micro-finance et

les a aidés à partager idées et expériences avec des personnes originaires d'autres régions du Kenya.

Cependant, la situation des femmes ne s'est pas beaucoup améliorée. La raison principale était que les femmes effectuaient leur commerce de bétail au sein de leurs villages. Les acheteurs étaient peu nombreux et les prix étaient bas.

S'il n'était pas possible pour les femmes de se rendre sur un marché, la solution était d'amener le marché aux femmes. SIDEP a discuté l'idée avec les autorités locales, les ministères en charge du bétail et les services sociaux, ainsi qu'avec les commerçants et commerçantes. Ces partenaires sélectionnèrent un site à Lolkuniani, y mirent en place des parcs destinés aux animaux, et entourèrent ceux-ci de clôtures de ronces. Le marché ouvrit ses portes en 2007. Les bénéfices se sont avérés énormes – pas seulement pour les femmes mais aussi pour les hommes, pour la communauté locale et la région dans son ensemble. Toute cette animation a attiré des commerçants venus d'autres endroits. La quasi-totalité des groupes de femmes fait du commerce au marché de Lolkuniani. Un plus grand nombre d'acheteurs est synonyme de plus de ventes, de prix plus élevés et de meilleurs revenus. De nombreuses femmes se sont diversifiées dans d'autres types de produits, leur permettant de mieux faire face en cas de sécheresse ou autre situation d'urgence.

La communauté décida de mettre sur pied une association destinée à gérer le marché. Celle-ci demande un peu d'argent pour chaque animal vendu. SIDEP a développé les capacités de cette association à récolter ce revenu (qui est partagé moitié-moitié avec les autorités locales) et à gérer les profits. En 2009, l'association a sponsorisé 300 jeunes de la communauté pour leur permettre d'aller à l'école secondaire et de suivre des études supérieures. L'association prévoit de





construire des étales pour le marché, des enclos pour les animaux ainsi qu'un bureau d'administration.

Les femmes ont commencé à occuper des rôles dirigeants au sein de la communauté. Elles sont devenues membres de comités responsables du développement du district, des routes, de l'eau et ainsi de suite. Ceci fut rendu possible par un changement d'attitude de la part de leurs maris, qui sont maintenant bien plus prêts à accepter que les femmes puissent faire du commerce. Certains maris ont même commencé à contribuer aux commerces de leurs femmes, en prenant par exemple soin des animaux quand elles sont au marché.

Le bétail est devenu une importante source de revenus pour de nombreux foyers, alors qu'auparavant il n'était qu'un moyen de subsistance. En effet, seuls 10 % des ménages tiraient un revenu du bétail, contre 70 % maintenant.

Le marché de Lolkuniani contribue au développement économique local. Il attire du monde, des entreprises et des services; il est en train de devenir une plaque tournante économique. SIDEPA considère la possibilité de réitérer cette expérience auprès d'autres autorités locales ailleurs au Kenya. Le modèle de partage des revenus semble être unique au Kenya et pourrait constituer une bonne base de partenariat entre les secteurs publics et privés.

Analyse du changement

Les femmes des communautés pastorales de Samburu s'occupaient déjà du bétail, mais leur contribution à la chaîne du bétail n'était pas reconnue. Les changements ont commencé à se produire lorsque SIDEPA a formé des groupes

de femmes et a développé leurs compétences (**capacité d'agir**). Les femmes ont gagné la confiance nécessaire pour acquérir des prêts et devenir visibles au sein de la chaîne. Cependant, sans accès à un marché, il ne fallait pas s'attendre à de grands changements. Parce que les femmes n'étaient pas autorisées à voyager, on a amené le marché à elles. Cela leur a permis de commencer à faire du commerce (**activités**). Elles ont progressivement été impliquées dans la prise de décision à différents niveaux (**gouvernance**). Finalement, les hommes ont commencé à apprécier la contribution des femmes au revenu familial et ont accepté de reprendre certaines tâches traditionnelles féminines (**structure**). Le marché a attiré d'autres acheteurs et services. La qualité des animaux s'est améliorée et les prix du bétail ont augmenté.

La capacité d'agir fut considérée comme le plus petit changement: la mobilité des femmes ne s'est pas accrue étant donné que ce sont les marchés qui se sont rapprochés d'elles, leur évitant ainsi le besoin de voyager jusqu'à eux. Il se peut que les hommes réalisent graduellement les bénéfices rapportés par les femmes à leurs familles ainsi qu'à la communauté et les autorisent à voyager à l'extérieur de leurs villages. Ces changements plus structurels prennent souvent du temps.

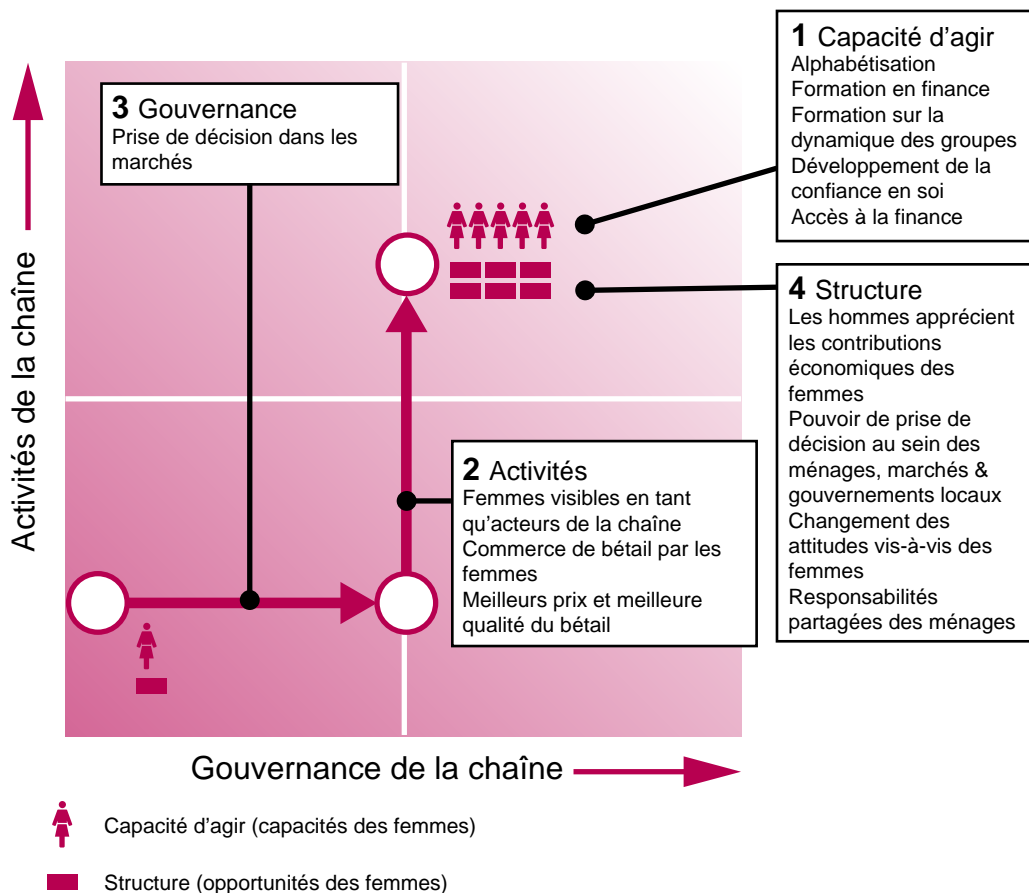


Figure 4.4. Changements dans la chaîne du bétail au Kenya

Cas 4.4 Reconstruction après le tsunami: Des poules dans le Tamil Nadu, Inde

Meera Sundararajan et Deva Prakash

Le tsunami qui a balayé la côte du Sud de l'Inde en 2004 a détruit de nombreuses vies. Parmi les victimes se trouvaient les Irulas, une communauté tribale de la région de Killai, située dans le district du Cuddalore, dans le Tamil Nadu. Ils vivaient du travail de la terre et pêchaient la crevette dans les eaux saumâtres des lagunes qui longent la côte. Leurs villages situés sur les lagunes étaient trop éloignés de la plage pour être touchés par les gigantesques vagues, mais l'eau de mer envahit les champs qu'ils avaient cultivés et rendit les lagunes trop salées pour les crevettes.

Il ne leur restait que peu d'options. Les pêcheurs locaux – une caste différente – ne permettent à personne d'autre de pêcher dans la mer. Les hommes ont donc quitté Killai à la recherche de travail dans les villes, laissant les femmes à la maison pour prendre soin des enfants.

Double discrimination

Dans le cadre de la réaction en masse au désastre causé par le tsunami, CARE¹ rechercha des moyens de venir en aide aux femmes Irulas. L'organisation s'est rendu compte que leurs problèmes étaient relativement plus profonds que les eaux de la lagune au bord de laquelle elles vivaient. Elles faisaient l'objet de discriminations, à la fois en tant que membres d'un groupe marginalisé et en tant que femmes; elles se mariaient jeunes, n'avaient que peu, voir pas d'éducation et ne maîtrisaient que peu de compétences. Elles étaient payées moins que les hommes pour une journée de travail. L'eau salée allait se dissiper mais les problèmes, eux, resteraient.

Lors de discussions entre CARE et les femmes d'Irula, l'idée survint d'élever de la volaille dans le but de la commercialiser. Certaines d'entre elles élevaient déjà, dans leurs minuscules jardins, une poignée de poules pour leurs œufs, leur viande, ainsi que pour les vendre. Les femmes déclarèrent que si elles se mettaient ensemble, elles pourraient produire plus. Il n'y avait pas de restrictions liées à leur caste et s'opposant à ce qu'elles élèvent des poules restant à proximité de la maison – rendant facile pour elles la combinaison de ce travail avec leurs activités journalières. Les poules grandissent vite – de l'éclosion à la vente il y a seulement 35 jours -, cela permettrait donc un roulement rapide et un revenu régulier.

CARE aida 60 de ces femmes à s'organiser en cinq groupes de 12 membres chacun. L'organisation les a formées à la dynamique des groupes et au leadership. Chaque section élut une chef et une assistante. Les deux gérantes de chaque

1 Pour plus d'information: Meera Sundararajan, msundararajan@careindia.org, et Deva Prakash, devaprakash@careindia.org, CARE Inde

groupe formèrent ensuite une autre cellule, à un plus haut niveau, que CARE forma à représenter les intérêts de leurs propres sous-groupes.

L'organisation aida ensuite les femmes à développer un plan d'entreprise pour élever des poulets. Les groupes soumièrent leur plan à un fond mis en œuvre dans le cadre du tsunami. Elles furent en mesure d'obtenir une subvention de 46 000 \$ et un prêt de 11 000 \$. CARE ajouta une subvention supplémentaire de 31 000 \$.

Trouver des terres

Où construire les poulaillers? Les femmes ne possédaient pas de terres à elles et ont donc essayé de louer des terrains avoisinants, mais peu de propriétaires locaux étaient désireux de faire affaire avec un groupe de femmes appartenant à une caste aussi basse. Certains ont même tenté de les flouer en les incitant à aller travailler dans des fermes plutôt que de devenir propriétaires de leur propre entreprise.

Frustrées, les femmes avaient presque abandonné – certaines avaient même suggéré de rendre les fonds au gouvernement. CARE convoqua une réunion de la communauté Irula – hommes et femmes – afin de débattre du problème. Les dirigeants masculins trouvèrent une solution: les femmes pouvaient louer des terrains communautaires à l'arrière des maisons. Enthousiastes, les femmes commencèrent à construire les poulaillers. Chacun de ceux-ci devait abriter au moins 3 000 oiseaux et chacun des cinq groupes devait disposer de son propre poulailler.

Conclure une affaire

Pendant ce temps, CARE aidait les femmes à trouver un acheteur pour la volaille. Plusieurs firmes de volaille de taille moyenne de la région utilisaient un système de sous-traitance: la firme signait un contrat avec des fermiers individuels qui élevaient les poules. La compagnie fournissait les poussins, l'alimentation et les soins vétérinaires, alors que les fermiers prenaient en charge les abris et s'occupaient des poules jusqu'à ce qu'elles soient prêtes à la vente. Les firmes venaient alors enlever les oiseaux adultes et payaient les fermiers ensuite.

CARE et les groupes de femmes conclurent finalement une affaire similaire avec la compagnie Guhan Poultry, basée à Cuddalore, à 90 km de là. C'était la première fois que cette compagnie concluait une telle affaire avec un groupe de femmes; avant cela, Guhan avait toujours engagé des fermiers individuels et de sexe masculin.

Les profits de la volaille

La production démarra en début 2010. Chaque groupe produisait à peu près 3 000 oiseaux tous les 35 jours. Les femmes avaient besoin d'un revenu régulier, plutôt que d'attendre le paiement de chaque lot de poules. Le plan d'entreprise avait pris en compte le coût du travail des femmes et celles-ci furent par conséquent en mesure de se fixer un salaire de 250 roupies (5,40 \$) pour un jour de travail dans les poulaillers. C'est trois fois plus que le salaire journalier normal des femmes dans cette région, ce qui incita tout le monde à contribuer. Les membres se relayaient

et travaillaient chacune deux ou trois jours sur la semaine. En outre, le groupe partageait tout profit réalisé à la fin de chaque cycle, après avoir déduit les remboursements du prêt et les autres dépenses. Ceci donnait à chaque membre une moyenne de 1700 roupies (à peu près 37 \$) en fin de chaque cycle de production.

Le succès économique a eu des effets multiplicateurs dans d'autres sphères. La condition des familles villageoises s'est améliorée à mesure que les femmes ont commencé à épargner de l'argent, à investir dans l'éducation de leurs enfants et à rénover leurs maisons. Plusieurs d'entre elles ont acheté des téléphones portables. Leurs contacts avec les banques, les ministères et les compagnies de volaille ont renforcé leur confiance en elles. Elles ne sont plus timides face aux hommes. Elles surveillent les intrants fournis par Guhan afin de s'assurer qu'ils soient conformes au contrat.

Les perceptions locales des femmes et des hommes ont changé: il existe maintenant un sens accru du respect mutuel et de l'équité. Les hommes Irula soutiennent l'entreprise de leurs femmes et les femmes les emploient même parfois quand elles sont à court de main d'œuvre – au même salaire que les femmes. Les producteurs de volaille locaux ont accueilli les femmes au sein de leur association. Les fermiers des alentours ont commencé à acheter du fumier de volaille.

Analyse du changement

Le changement a commencé avec le développement de l'assurance des femmes à vendre des poules (**capacité d'agir**). Les groupes de femmes ont été formés pour les compétences dont elles allaient avoir besoin. Elles ont élu des dirigeantes et ont établi un plan d'entreprise. Avec le soutien des dirigeants masculins, elles ont finalement réussi à obtenir des terrains ainsi qu'un prêt. Elles étaient alors prêtes à construire des poulaillers et à élever des poulets (**activités de la chaîne**). Elles furent en mesure d'obtenir les services dont elles avaient besoin pour produire de la marchandise de qualité et purent trouver un acheteur et négociateur de bons prix. En peu de temps, elles ont gagné du pouvoir de décision dans la chaîne du bétail (**gouvernance**). Les dirigeantes féminines sont désormais invitées aux réunions communautaires mensuelles avec les hommes (qui sont issus de castes supérieures) et elles sont soutenues par les dirigeants de la communauté (**structure**). Leur succès économique a eu des effets multiplicateurs dans d'autres sphères, bénéficiant à la communauté dans son entièreté.

Le plus grand changement s'est opéré au niveau des capacités et de la confiance des femmes. De nombreuses activités ont contribué à améliorer ces aspects de la capacité d'agir. Elles avaient besoin du soutien des dirigeants masculins pour utiliser les terres communautaires. Sans cela, elles n'auraient pas pu construire de poulaillers ni élever de poules. Plus tard, après que leur entreprise soit devenue un succès, les hommes ont voulu rejoindre leur association. Ceci, encore une fois, a renforcé leur estime d'elles-mêmes. Le soutien des dirigeants masculins traditionnels fut capital pour leur succès. Comme dans le cas du bétail au Kenya (le Cas 4.3), le succès a eu des retombées économiques: les fermiers des alentours ont commencé à acheter du fumier de volaille aux femmes.

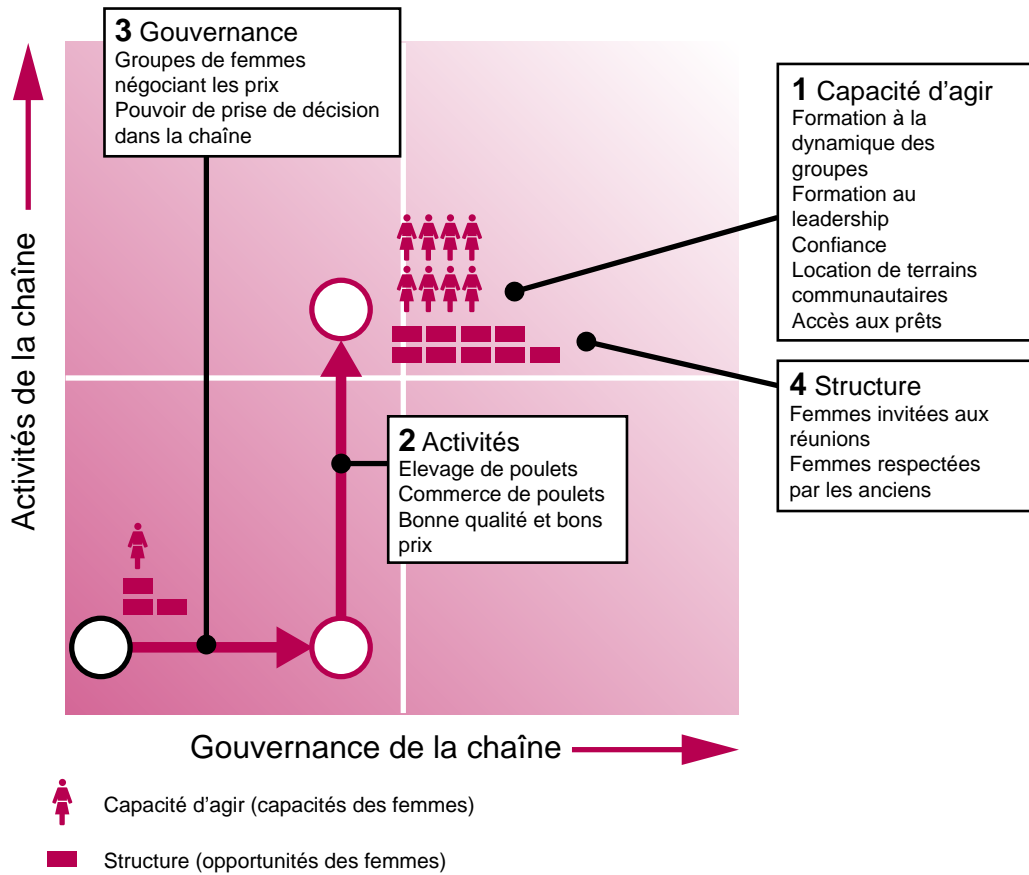


Figure 4.5. Changements dans la chaîne de la volaille en Inde

Détails sur le bétail

Les deux cas de ce chapitre montrent tous deux que rapprocher les marchés des femmes peut être catalyseur de changement. Le fait de surmonter le problème de la distance a amélioré l'accès des femmes aux marchés et services tels que le transport et l'information.

Dans le cas qui nous vient d'Inde, la mise en place d'une relation commerciale a également créé des emplois pour les femmes. Une production à plus grande échelle a attiré des intrants et des services et a permis aux femmes de rejoindre une association d'éleveurs. Au Kenya, le rapprochement du marché a élargi les marchés des femmes, attiré d'autres commerçants ainsi que fournisseurs de services et a permis aux femmes de diversifier leur commerce. Finalement, le marché a engendré le développement d'une plaque tournante économique.

Dans les deux cas il fallait aux femmes plus de compétences et de confiance en elles avant de pouvoir tirer profit du bétail. Des formations en compétences commerciales, en leadership et en dynamique des groupes leur ont donné les facultés qui leur manquaient. Les femmes se prennent maintenant plus au sérieux en tant que commerçantes – tout comme les hommes de leur entourage et les autorités locales.

L'organisation a été au centre du succès de chacune de ces deux interventions. La formation de groupes a permis aux femmes d'avoir accès aux services financiers et techniques et de développer leur confiance en elles. En Inde, les services financiers ont précédé l'accès aux marchés et les services techniques ont été fournis dans le cadre de la connexion aux marchés. Le travail en groupes a augmenté les volumes, a donné la possibilité aux femmes de demander de meilleurs prix et a permis le partage des risques. Au Kenya, des groupes de femmes pré-existants ont suivi des formations et ont partagé leurs expériences. Ils ont ensuite mis sur pied une association gérant le marché conjointement avec les autorités locales.

Les services financiers et techniques se sont avérés cruciaux dans la réponse des femmes aux exigences du marché et pour l'amélioration de la santé de leurs animaux. Le financement fut nécessaire pour que les femmes puissent commencer à se lancer dans le commerce. En Inde, des subventions issues d'un fond de solidarité du gouvernement ont financé la réalisation de cinq poulaillers; ceci permit aux femmes de démarrer des négociations en vue de passer un accord commercial avec une compagnie d'exploitation de volaille. Au Kenya, les femmes ont fait appel à des micro-prêts pour acheter des animaux et pour se lancer dans d'autres commerces; elles utilisaient le revenu obtenu pour acheter plus d'animaux.

Le point d'entrée du commerce du bétail présente certains avantages pour la reconstruction des moyens de subsistance et l'autonomisation des femmes:

- Les femmes (particulièrement au sein de sociétés pastorales) s'occupent déjà du bétail. Développer leur confiance en elles à se lancer dans le commerce demande peu d'efforts. En Inde, l'élevage de volaille est l'une des seules activités acceptable pour les femmes, quelle que soit leur caste.

- Les femmes ne doivent pas posséder de terres (ni avoir le droit de les utiliser) pour faire le commerce du bétail.
- Rapprocher les marchés des femmes est plus aisé que d'essayer d'aider les femmes à se rendre sur des marchés éloignés. Les hommes du peuple Samburu désapprouvent que les femmes s'éloignent de leurs villages. Pour les femmes Irula, il ne s'agit pas tant de leurs maris mais c'est plutôt leur caste qui les restreint dans leurs déplacements.
- Le fait d'aider les femmes à accéder aux marchés, combiné au développement de leurs capacités et à l'accès aux financements mène à un rendement plus élevé.
- En cumulant leurs productions, les femmes deviennent des partenaires commerciaux plus attrayants. Ceci attire à la fois acheteurs et fournisseurs de services.
- Les femmes tendent à réinvestir une partie de leurs revenus dans la communauté, renforçant ainsi le développement local.

Certains changements se sont produits rapidement, d'autres ont pris plus de temps. En certaines occasions, les hommes n'ont commencé à soutenir leurs femmes qu'une fois qu'ils s'étaient rendus compte de la façon dont ils, ainsi que la communauté, bénéficiaient des activités commerciales de ces dernières. Les hommes kenyans donnent maintenant de l'argent ainsi que leur soutien moral à leurs femmes pour leurs commerces. Le jeudi, les hommes s'occupent des enfants et des animaux pendant que les femmes sont au marché. En Inde, les dirigeants masculins ont commencé à montrer leur soutien à partir du moment où CARE a aidé à organiser une réunion communautaire. C'est alors qu'ils ont alloué aux femmes des terres pour le placement de poulaillers. Les femmes Irula reçoivent aussi de temps en temps de l'aide de leurs maris dans leur travail: un changement émergent dans les rôles traditionnels.

Les cas démontrent que le commerce de gros et petits animaux peut constituer une opportunité économique pour les femmes traditionnellement attachées à leurs maisons et villages. Les femmes parviennent à tirer avantage du rapprochement d'opportunités commerciales, combiné au développement de capacités, à l'aide à accéder aux compétences, connaissances et financements adéquats, ainsi qu'à l'organisation. Dans le long terme, les structures en place contraignant la mobilité des femmes devraient être éliminées afin de permettre une plus grande autonomie de ces dernières ainsi que leur émancipation.

Conclusions

Dans ces deux cas, les interventions étaient de nature sexospécifique. Lorsque les hommes sont absents et que les femmes deviennent les soutiens de famille, le rôle traditionnel de la femme commence à changer. Les femmes jouent un rôle important dans la reconstruction de leurs moyens de subsistance et contribuent au développement économique local. Ceci ouvre la voie à leur émancipation et à leur autonomisation. Le cas en Inde a souligné l'importance d'un environnement favorable afin que se réalisent ces changements. Dans ce cas-ci, le problème fut

résolu dès le début, les hommes se comportant en alliés des femmes en termes d'attribution des ressources et de négociation de marché.

Le fait de s'appuyer sur les responsabilités traditionnelles et de les transformer en opportunités peut aider à lutter contre la pauvreté et à résoudre les problèmes d'égalité entre les genres, particulièrement dans des situations difficiles. La communauté Irula en Inde essayait de se remettre du tsunami. Il n'était pas possible d'introduire les femmes dans des activités complètement nouvelles posant des barrières culturelles. Au Kenya, la question de la mobilité et de la propriété foncière constituait des contraintes majeures pour les femmes. Il était donc plus facile de commencer par ce qu'elles savaient – par ex. s'occuper du bétail et les aider à en faire un commerce.

Il existe certaines conditions déterminantes pour que le commerce du bétail puisse mener à l'autonomisation des femmes. Par exemple, le bétail doit appartenir aux femmes. Etre propriétaires des animaux est important: sans cela, les femmes ne sont pas en mesure de prendre de décisions relatives à l'achat ou à la vente et ne contrôlent pas le revenu qui en résulte. Une autre condition fut aussi l'implication du gouvernement et du secteur privé. Aussi bien au Kenya qu'en Inde, les services de soutien se sont accrus et leur qualité a augmenté. Il est vital d'établir des liens avec les marchés

et les services. Dans les deux cas de ce chapitre, ceci a aidé les femmes à accéder aux services vétérinaires – au Kenya via les travailleurs communautaires en santé animale ainsi que le gouvernement et en Inde via la compagnie d'exploitation de volaille.

Situer les arguments

En regardant de plus près les arguments avancés dans ce chapitre, nous nous rendons compte que toutes les interventions prennent comme point de départ les barrières auxquelles font face les femmes, mettant l'emphase sur l'absence de choix et de droits pour celles-ci. Les deux cas ont pris place dans un environnement vulnérable. En tant que point de départ, deux types d'arguments sont particulièrement pertinents: la **justice sociale** et la **réduction de la pauvreté**.

En se penchant sur l'impact des interventions, il apparaît que les stratégies ont contribué non seulement à des opportunités économiques pour les femmes mais aussi pour les autres (par ex. la naissance d'une plaque tournante économique au Kenya). En cherchant à reproduire ces types de stratégies, l'argument commercial selon lequel **desservir les femmes est bénéfique au commerce et à l'économie** peut constituer un moyen solide de convaincre les gouvernements locaux et les membres masculins de la communauté.



4.3 Production laitière: Transformer les systèmes en conférant de **nouveaux rôles aux femmes**

Ce sous-chapitre traite également du bétail, mais se focalise sur l'élevage laitier. Elever des vaches et des veaux ainsi que traire les vaches génère un revenu maigre mais garanti pour bon nombre de femmes dans les zones rurales. Ces tâches sont considérées comme typiquement féminines. Accomplies à proximité de la maison, elles sont considérées comme part entière du travail domestique («reproductif») des femmes. Elles rapportent rarement suffisamment d'argent pour en vivre et constituent plus une source complémentaire de revenus personnels et pour le ménage.

Le lait est important pour la sécurité alimentaire des familles pauvres – particulièrement pour les enfants et pour les femmes, mais celles-ci le vendent aussi. Elles sont obligées de le faire tous les jours, car sans le transformer ou le conserver au frais, le lait devient mauvais. Ce sont souvent les femmes qui effectuent le travail non rémunéré, alors que les hommes vont vendre le lait.

Ce sous-chapitre se penche sur la façon de combattre la pauvreté en s'appuyant sur les tâches laitières traditionnelles des femmes. Ces tâches peuvent parfois être transformées, d'activités informelles à petite échelle, en activités à plus grande échelle liées à un marché formel. Outre l'amélioration de leur commerce de produits laitiers, les femmes peuvent aussi endosser d'autres rôles plus loin dans la chaîne de valeur, qui étaient auparavant propres aux hommes, tels la collecte, la transformation, la commercialisation et le transport. Elles peuvent aussi offrir des services vétérinaires ou de gestion.

Pourquoi de nombreuses femmes ne revêtent-elles pas de tels rôles ou n'étendent-elles pas leurs activités commerciales? Il s'agit souvent d'un manque de soutien de la part de relations sociales ou de cultures commerciales. Les femmes ont tendance à commercialiser leur lait de manière informelle et en tant qu'individus. Sans les bénéfices qu'apportent la commercialisation formelle et l'action collective, elles n'ont que peu de pouvoir de négociation. Nombreuses sont celles qui se trouvent confrontées à un obstacle culturel leur défendant de quitter leurs maisons ou leurs villages. Ceci leur empêche d'offrir des services vétérinaires (impliquant des voyages), d'augmenter la quantité et la qualité du lait qu'elles produisent ou d'accomplir de nouvelles tâches dans la chaîne de valeur.

Parce que l'élevage laitier (particulièrement la traite) est un rôle traditionnellement féminin, il constitue un point de départ relativement facile. Un des objectifs est la participation des femmes dans la prise de décisions sur le plan économique et le gain de contrôle sur les revenus et les ressources dans le secteur laitier. Un autre objectif est que les femmes développent leurs connaissances et compétences, améliorent leur pouvoir de décision et de négociation et augmentent leur confiance en elles (Encadré 4.7).

Encadré 4.7. Création de nouveaux rôles pour les femmes au sein d'activités traditionnelles

Point d'entrée. Transformer la tâche typiquement féminine qui consiste à s'occuper des animaux en activités économiques professionnelles.

Pourquoi? De nombreuses petites exploitantes nourrissent, traitent et s'occupent des animaux laitiers. La plupart vendent du lait à des collecteurs, à des prix relativement bas. En s'organisant et en faisant du commerce en groupe, elles peuvent endosser de nouveaux rôles dans la chaîne de valeur et au sein de la société. A l'aide de formations et de soutien, elles peuvent offrir des services à d'autres acteurs (féminins) du secteur laitier.

Dans des régions se remettant de conflits et dans les sociétés pastorales, la production laitière est un des seuls secteurs offrant des opportunités économiques aux femmes en situation de vulnérabilité.

Comment? On distingue deux types d'interventions visant à soutenir les femmes dans le changement des rôles traditionnels au sein du secteur de la production laitière:

- L'organisation en groupes: coopératives dirigées par des femmes, commercialisation collective et échange de connaissances.
- Le renforcement des capacités: développement de compétences (entrepreneuriales) et du leadership.

Quand est-ce une bonne stratégie? L'approche est particulièrement adaptée:

- Dans des sociétés se remettant d'un conflit et où de nombreuses femmes sont devenues le soutien de famille.
- Dans les sociétés pastorales où les femmes sont traditionnellement impliquées dans la prise en charge du bétail.

Conditions du succès.

- Une analyse de la chaîne de valeur sensible à la question du genre comme point de départ.
- L'intégration des activités et services dans la communauté locale et auprès du secteur privé.
- La sensibilisation des hommes et des femmes et l'implication de ceux-ci dans le développement de capacités.
- La possession d'animaux laitiers.

Ce sous-chapitre se concentre sur deux cas: l'un au Sri Lanka et l'autre au Bangladesh. Dans les deux pays, les femmes prennent en charge une grande partie de l'élevage laitier, mais n'ont que peu d'accès au marché formel ou aux services. Dans les deux cas, les femmes furent capables de passer de petites exploitantes à un rôle plus professionnel. Ceci leur a donné plus de poids au sein de leurs ménages, de leur communauté et même à un niveau plus élevé.

- **Le Cas 4.5, Développement d'opportunités au sein du secteur laitier dans le Nord du Sri Lanka**, se penche sur la période qui a suivi la guerre civile ayant affecté le Nord du Sri Lanka. Beaucoup d'hommes sont morts, laissant de nombreuses femmes seules pour prendre soin de leurs familles. Le soutien et le développement de capacités leur ont donné une chance d'étendre leurs activités laitières et de reconstruire leurs moyens de subsistance.

- **Le Cas 4.6, Former des travailleuses en santé animale au Bangladesh**, montre comment la formation de travailleuses professionnelles en matière de santé du bétail a donné aux femmes la confiance en elles nécessaire pour ouvrir des centres proposant de l'information et des services vétérinaires. Leurs revenus accrus font d'elles des femmes d'affaire indépendantes.

Ce sous-chapitre contient aussi un encadré.

- **L'Encadré 4.8, Bulbuly Begum: Une dirigeante de groupe de production laitière au Bangladesh**, décrit comment une femme à la tête d'un groupe de productrices laitières au Bangladesh a négocié un accord avec la personne qui s'occupe de l'insémination artificielle de leurs vaches.

Cas 4.5 Développement d'opportunités au sein du secteur laitier dans le Nord du Sri Lanka

Ravikumar Nadarajah

Trente ans de guerre civile ont laissé de nombreuses cicatrices à Vavuniya, un district du Nord du Sri Lanka. Beaucoup de gens ont été tués et beaucoup plus encore ont perdu leurs maisons et leurs moyens de subsistance étant donné que l'infrastructure économique et sociale a été détruite et que les entreprises ont été chassées par la guerre. De nombreuses femmes ont perdu leurs maris et se sont ainsi retrouvées seule personne à charge des enfants.

L'élevage laitier est l'un des seuls commerces subsistant encore. La production laitière est une source importante de revenus pour 15 000 familles – dont un cinquième avec à leur tête des femmes. Quatre villageoises sur cinq élèvent une ou plusieurs vaches.

Mais le rendement et la commercialisation du lait sont faibles: les fermiers individuels vendent aux commerçants, qui en offrent seulement 13 roupies du litre. Un producteur laitier moyen ne gagne que 3 500 roupies (35 \$) par mois – sous le niveau de pauvreté.

Développement de coopératives

En 2006, Oxfam GB a effectué une évaluation initiale du marché en matière d'opportunités pour le lait et les produits dérivés du lait, dans le district. L'organisation a retracé la chaîne de valeur des produits laitiers afin de permettre d'identifier les différents acteurs qui la composaient, les services du marché nécessaires à développer la chaîne ainsi que l'environnement favorable susceptible d'affecter le développement de la chaîne. Il en ressortit que la production laitière pourrait constituer un commerce viable, à condition que les producteurs s'organisent en coopératives commerciales. En mettant en place leur propre système de commercialisation, ils pourraient vendre en grande quantité, contourner les commerçants, augmenter leur pouvoir de négociation et exiger des prix plus élevés.

En association avec deux ministères (développement de coopératives et production et santé animales) et une ONG locale, Oxfam GB a aidé à mettre sur pied dans le district une série de coopératives laitières basées dans huit villages et dirigées par des femmes. Ces huit coopératives comportent quelques 3 500 membres féminins. Les coopératives ont formé un organisme central, l'Union des Sociétés Coopératives d'Éleveurs de Bétail du District de Vavuniya SA, qui collecte, transforme, commercialise et distribue le lait produit par ses membres. L'union du district est la propriété à 80 % des coopératives qui en sont membres.

Au travers de ce réseau de coopératives, Oxfam GB et ses partenaires ont offert aux membres diverses formes d'assistance:

- Formation et conseil pour fermiers individuels et groupes dans le domaine des pratiques de gestion du bétail, de la production de lait ainsi que de la gestion commerciale et du marketing.
- Développement des rôles des femmes en tant que productrices, entrepreneuses et dirigeantes.
- Renforcement des mécanismes d'approvisionnement en améliorant la collecte du lait et les systèmes de refroidissement.
- Commercialisation de lait frais et de produits laitiers.
- Institutionnalisation d'organisations de producteurs laitiers gérées par des femmes en les reliant à l'industrie laitière coopérative formelle et autres services relatifs.

Revenus et indépendance

Cet effort important a amélioré le sort des femmes de diverses manières.

La production et la qualité. Les fermiers produisent plus de lait et ont amélioré la qualité du produit. Plus de lait signifie une meilleure nutrition, la sécurité alimentaire, ainsi que des ventes accrues pour un profit net d'au moins 75 \$ par mois.

Un prix supérieur. La coopérative paie aux fermiers un meilleur prix pour leur lait que les commerçants locaux. Elle peut le faire car elle manipule le lait en grandes quantités, y ajoute de la valeur en le traitant et se charge de sa commercialisation. Ceci lui permet de transmettre aux fermiers une plus grande partie du profit, ce qui a son tour est synonyme de revenus plus élevés et de plus grande indépendance économique pour le ménage.

Contrôle des gains. Si une femme mariée est la principale personne en charge du bétail, c'est en principe elle, plutôt que son mari, qui en reçoit le revenu. Ceci lui donne une certaine indépendance financière. La production laitière donne aussi le moyen aux veuves et autres femmes qui sont à la tête de leurs ménages, la possibilité de toucher leur propre revenu

Nouvelles compétences, nouveaux emplois. Une meilleure gestion signifie que les femmes peuvent utiliser leurs terres plus efficacement et peuvent vendre le purin comme fumier. Elles se sont déplacées vers des emplois traditionnellement masculins plus loin en amont de la chaîne de valeur, tels que la collecte du lait, sa transformation et la commercialisation des produits finis. Elles ont aussi commencé à offrir des services au sein de la chaîne comme l'organisation, le leadership et les soins vétérinaires.

Un rôle plus important au sein de la communauté. Il est devenu plus normal pour les femmes d'assumer ces nouveaux rôles, à la fois au sein de la chaîne et de la communauté au sens large. Les femmes sortent de leurs maisons, interagissent avec d'autres femmes dans la communauté et deviennent plus visibles dans la société. Cela a aidé bon nombre d'entre elles à se remettre du traumatisme qu'a

causé la guerre. Les coopératives dirigées par des femmes sont maintenant devenues un fait accepté dans cette partie du Sri Lanka. Des femmes individuelles ont été élues chefs de leurs villages. Les hommes encouragent cette tendance: ils réalisent que les femmes gagnent de l'argent pour soutenir leur famille et acceptent volontiers de prendre en charge les travaux ménagers et de s'occuper des enfants de façon à ce que les femmes puissent participer aux réunions de la coopérative.

Soutien institutionnel. Les ministères des coopératives et de la production et santé animales ont accepté les coopératives dirigées par des femmes comme une stratégie viable pour la promotion de l'industrie laitière. Les coopératives ont réalisé l'ampleur des bénéfices qu'entraînent les initiatives collectives au niveau de la production et de la commercialisation. Les coopératives des districts adjacents essaient désormais aussi d'adopter des systèmes similaires.

Diversification. La coopérative du district qui organise les producteurs de lait (dont 80 % sont des femmes) a commencé à se diversifier dans d'autres produits parmi lesquels des bonbons, du lait aromatisé, du paneer (un type de fromage frais), du lait caillé et du ghee (beurre clarifié). Les femmes impliquées dans cet ajout de valeur ont réalisé des profits plus élevés (au moins 200 \$ par mois) et certaines d'entre elles ont employé des femmes supplémentaires.

Une étude menée conjointement par Oxfam GB et une université a révélé que les productrices laitières contrôlaient 29 % du revenu et que les couples décidaient conjointement de la façon de dépenser 59 % de celui-ci. La tendance était à une plus grande prise de décision par les femmes.

Leur succès a mené à l'acceptation des femmes en tant qu'entrepreneuses et dirigeantes au sein de la communauté. Elles constituent des modèles ainsi qu'une source de motivation pour les autres femmes de la région. L'une d'entre elles l'a résumé comme suit:

«Auparavant, nous hésitions à nous adresser à un officiel mais nous avons maintenant la confiance en nous nous permettant de négocier avec d'autres personnes tels que des fournisseurs de services ou des intervenants, grâce à cette entreprise.»

Analyse du changement

Ce cas est un bon exemple de la façon dont interagissent les changements à différentes dimensions. Par exemple, l'organisation des femmes en coopératives (gouvernance) a constitué une première étape importante, mais seulement en combinaison avec le développement de compétences et le renforcement de la confiance en soi des femmes (capacité d'agir). Ceci a aidé les femmes à prendre des initiatives en amont de la chaîne. Lorsqu'un plus grand nombre de femmes a commencé à travailler comme professionnelles et remporté un succès économique, les hommes locaux les ont appréciées davantage dans leurs rôles économiques et dirigeants (structure). Désormais les coopératives dirigées par des femmes jouissent d'un statut légal qui a aussi amélioré la position des femmes. Les coo-

pératives des districts voisins tentent désormais aussi d'adopter des systèmes similaires.

Les plus grands changements ont eu lieu dans la gouvernance et les activités. Dans un contexte d'après-guerre, il apparut que la chaîne des produits laitiers offrait une opportunité pour les femmes de gagner leur vie et de reconstruire leurs moyens de subsistance. L'investissement dans le développement de compétences et la confiance en soi était une condition sine qua non. Il en résulta un changement d'attitude envers les femmes. Le fait de donner un statut légal aux coopératives dirigées par des femmes et de les relier à la coopérative nationale a consolidé les positions des femmes et a créé une formule à succès servant de modèle pour d'autres.

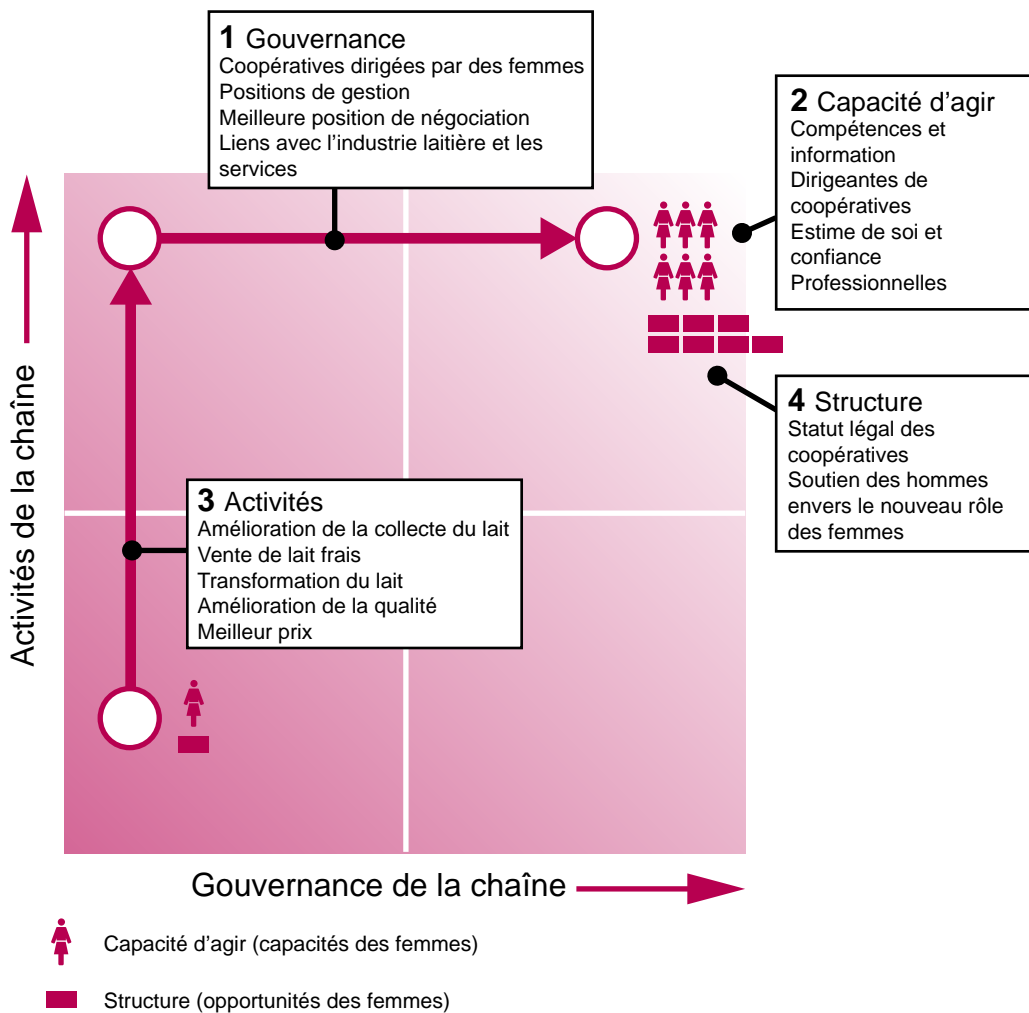


Figure 4.6. Changements dans la chaîne des produits laitiers au Sri Lanka

Cas 4.6 Formation de travailleuses en santé animale au Bangladesh

Kohinoor Akhter

Il y a déjà une file devant sa porte lorsque Bithi Rani ouvre son magasin le matin. Un client lui dit que sa vache est en chaleur: est-ce que Bithi peut appeler quelqu'un pour l'inséminer? Une femme est inquiète pour son nouveau veau: il ne semble pas téter comme il faut. Une troisième personne est venue remercier Bithi: son animal est guéri et a recommencé à produire le lait dont dépend la famille.

Bithi est une travailleuse dans le domaine de la santé animale à Ulipur Upazila, dans le district de Kurigram dans la partie Nord du Bangladesh. Le président du gouvernement local lui a fourni un bureau et un réfrigérateur pour conserver vaccins et médicaments. Elle a transformé cette pièce en centre de traitement animalier et en magasin de produits vétérinaires. Elle forme les autres villageois à l'élevage de bétail laitier, diagnostique les maladies communes, distribue des médicaments, vend de la nourriture, vaccine les animaux et les traite contre les vers. Elle aide les propriétaires de bétail à tenir à jour les carnets de vaccinations et dossiers médicaux. Si elle rencontre un problème qu'elle ne peut pas traiter, elle transmet le cas à un vétérinaire.

Veuve et mère de trois enfants, Bithi a fréquenté une école supérieure et a travaillé avec le Département des Services de l'Élevage en tant que spécialiste en petits élevages animaliers. Toutefois, le salaire était minime et elle entama donc une formation avec CARE Bangladesh pour devenir travailleuse en santé du bétail. CARE lui fit don d'une trousse d'outils médicaux ainsi que d'une réserve de registres et la présenta aux fermiers locaux.

Les affaires vont bien. Bithi offre un service appréciable aux fermiers de son village et elle peut vivre des tarifs qu'elle demande. Ceci l'a encouragée à prendre un prêt et à ouvrir un centre de traitement animalier et un magasin. Elle y dispose de l'espace nécessaire pour recevoir ses clients, traiter les animaux et entreposer de la marchandise. Elle gagne maintenant 10 500 Taka (150 \$) par mois, ce qui la rend complètement indépendante. Elle peut épargner suffisamment pour pouvoir déposer un total de 1700 Taka par mois sur un compte-épargne et se permettre une assurance vie.

Des femmes dans le milieu de la santé animale: un réel plus

Bithi est l'exemple d'un phénomène rare au Bangladesh: un travailleur en santé animale de sexe féminin. Les divisions entre les genres dans les zones rurales du Bangladesh peuvent être tranchantes. La plupart des vétérinaires et des travailleurs en santé animale dans les villages sont des hommes et les fermières hésitent à leur demander de l'aide. Ceci les laissait sans accès aux soins vétérinaires ou à de la nourriture de qualité. En outre, le Bangladesh possède une population



massive de bovins et autre bétail – bien plus que ne peuvent traiter les peu nombreux vétérinaires du gouvernement.

La réponse: former des villageois à fournir des services de base en santé du bétail et s'assurer qu'une bonne proportion de ceux-ci soit des femmes.

L'approche de CARE

C'est aussi l'approche du projet de CARE de Renforcement de la Chaîne de Valeur des Produits Laitiers dans le Nord et le Nord-Ouest du Bangladesh. Il s'agit d'un projet important aidant plus de 20 000 femmes dans les zones rurales à s'engager dans des aspects variés du secteur laitier. La formation et le soutien des travailleurs en santé du bétail dans les villages constituent une petite partie néanmoins importante de ce projet.

CARE recrute ses stagiaires par l'intermédiaire de posters destinés à attirer des candidats ainsi qu'en demandant aux communautés de nommer des aspirants potentiels. Avant de démarrer la formation, l'organisation s'assure que les stagiaires comprennent la nature du travail. Certaines femmes hésitent à devenir des travailleuses en santé du bétail parce que cela implique le fait de voyager de par le district pour rendre visite aux clients – et pour les femmes, rouler en bicyclette n'est pas toujours accepté d'un point de vue culturel.

La formation dure 17 jours et couvre des aspects variés des services vétérinaires de base destinés au bétail. Après la formation, le nouveau travailleur en santé du bétail travaille étroitement avec un vétérinaire sur le terrain.

Le projet a formé 168 travailleurs en santé du bétail dont un quart sont des femmes. C'est moins de femmes que les 50 % espérés: il s'est avéré difficile de recruter suffisamment de stagiaires féminines. En dépit de ceci, les femmes ont réussi en tant que travailleuses en santé du bétail: elles servent à la fois des fermiers et des fermières, et les locaux sont de plus en plus enthousiastes à l'idée de les consulter. Elles gagnent en moyenne 90 \$ par mois – un revenu décent pour le Bangladesh rural.

CARE soutient les travailleurs en santé du bétail de différentes façons. L'organisation les met en réseau avec des vétérinaires, inséminateurs et représentants de compagnies pharmaceutiques. Elle les aide à démarrer leurs propres centres de services animaliers et magasins et, si nécessaire, les aide à obtenir un prêt pour acheter une construction. Jusqu'à présent, 69 centres de ce type ont été créés; quatre des 42 travailleuses en santé du bétail en dirigent maintenant un.

De nouveaux problèmes se posent aux travailleurs en santé du bétail au fur et à mesure qu'ils développent leurs commerces. Il se peut qu'ils aient besoin d'un assistant pour s'occuper de leur centre pendant qu'ils sont en visite chez des clients. Ils doivent apprendre la comptabilité, comment tenir des dossiers ainsi que d'autres compétences commerciales.

Dans le long terme, le soutien des gouvernements locaux et la reconnaissance des travailleuses en santé du bétail sont importants pour que celles-ci puissent continuer à offrir des services à leurs clients.

Analyse du changement

Ce cas diffère des autres en ce fait que les femmes ne sont pas des acteurs de la chaîne: elles ne sont pas propriétaires du bétail, mais supportent plutôt la chaîne, offrant à leurs communautés des services dans le domaine de la santé du bétail. Leur rôle est officialisé et elles échangent des informations avec d'autres travailleurs en santé du bétail, hommes comme femmes. Elles ont gagné en confiance en elles et en reconnaissance de la part de la population locale (capacité d'agir). Les travailleuses en santé du bétail sont devenues les fournisseurs de services favorites et sont soutenues par les firmes pharmaceutiques qui promeuvent leurs services sur les foires et leur fournissent du matériel tel que des cartes de visite et des sacs de médicaments. Le rôle des femmes a maintenant de l'influence dans le secteur laitier et le revenu de celles-ci a considérablement augmenté (gouvernance).

Un autre changement de taille est celui qui s'est opéré dans l'attitude des hommes. Les hommes soutiennent maintenant les membres féminins de leurs familles de différentes façons: par exemple, les hommes effectuent le travail ménager afin que leurs femmes puissent se rendre aux réunions et ils les accompagnent au cours de visites nocturnes, les aident pour les campagnes de vaccination et s'occupent d'une partie de l'administration (structure).

Le plus grand changement s'est effectué dans le domaine de la gouvernance: les femmes sont devenues des supporteurs reconnus de la chaîne du bétail. En tant que prestataires de services, elles aident à améliorer la performance de la chaîne.

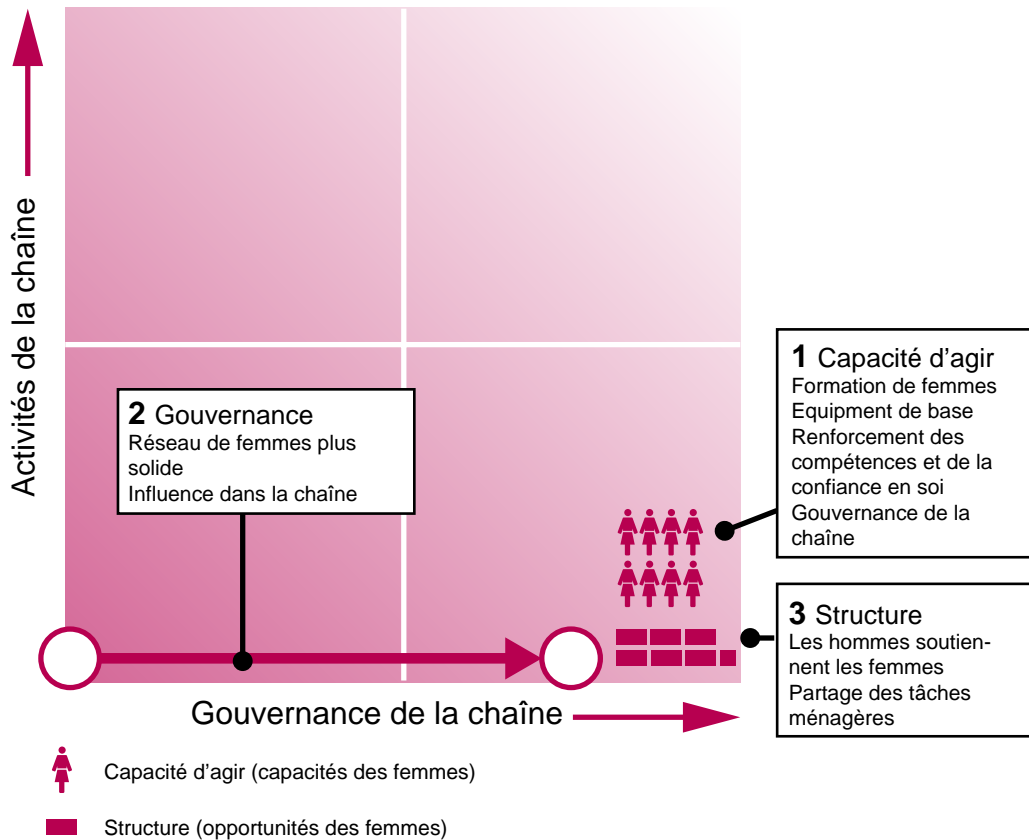


Figure 4.7. Changements dans la prestation de service en santé animale au Bangladesh

Certains défis restent cependant à relever. Le nombre de travailleuses dans le domaine de la santé du bétail est limité. L'une des raisons de ceci est la nature du travail: le fait qu'une femme roule à bicyclette n'est pas encore complètement accepté. Impliquer davantage de femmes est également difficile. Bien que les interventions visaient à former au moins 50 % de femmes au métier de travailleuse en santé du bétail, elles n'ont atteint un taux que de 25 %. Le fait de viser un plus grand changement structurel a mené dans ce cas à plus de résistance et à un succès plus mitigé.

L'Encadré 4.8 illustre les expériences d'une travailleuses en santé du bétail.

Encadré 4.8. Bulbuly Begum: Une dirigeante de groupe laitier au Bangladesh



Poussé par les douces caresses de sa mère qui le lèche, le petit veau qui vient de naître essaie de se dresser sur ses pattes. Son heureuse propriétaire le guide vers le pis de la vache et il commence à téter.

«Un autre veau en bonne santé!» sourit Bulbuly Begum, qui est venue voir comment se passait la naissance. «C'est la dixième depuis qu'on a commencé les inséminations artificielles.»

Bulbuly est depuis 3 ans à la tête d'un groupe de 32 productrices laitières à Ramnagar, un village de Sariakandi upazilla, dans le district de Bogra, dans le Nord-Ouest du Bangladesh. Sous sa direction, les membres du groupe ont renforcé leur production laitière et commencé à utiliser l'insémination artificielle pour améliorer leur race bovine et les rendements de leur lait. Dix veaux sont nés depuis: huit femelles et deux males.

Il y a peu, l'insémination d'une vache coûtait 300 Taka (4.30 \$) mais si la vache ne tombait pas enceinte, le fermier devait à nouveau faire appel à l'inséminateur – 300 Taka de plus. Pour encourager les membres de son groupe à faire inséminer leurs vaches, Bulbuly a négocié des prix plus bas avec un inséminateur: 150 Taka pour une première insémination et 30 Taka si une autre tentative s'avère nécessaire. La négociation de cet accord fut un gros accomplissement: c'était la toute première fois que Bulbuly était impliquée dans une telle discussion.

Le groupe de Bulbuly se réunit tous les mois pour discuter des défis à relever et échauffer des plans. Elles ont fait beaucoup de progrès en ce qui concerne leur épargne. Chaque membre dépose 20 Taka (à peu près 0.30 \$) toutes les deux semaines sur le compte bancaire du groupe. Elles utilisent l'argent pour soutenir les membres qui ont besoin d'un prêt urgent pour un traitement vétérinaire, une vaccination ou de la nourriture, ou pour d'autres dépenses encore.

Sa réputation en tant que dirigeante et négociatrice a renforcé le statut social de Bulbuly au sein de la communauté. Ses voisins ont commencé à la consulter à propos de questions de nature sociale complètement différentes, telles que des querelles avec d'autres familles. Elle a même joué les médiatrices entre deux familles et la police pour une affaire d'enlèvement. Ceci a poussé les gens à lui demander de se présenter aux élections pour le conseil local en tant que membre de la communauté.

Son rôle public s'est étendu à sa vie familiale. Elle prend maintenant les grandes décisions concernant les finances de la famille et guide l'éducation de ses enfants. Lorsque son mari est tombé malade, elle a hypothéqué sa propriété pour réunir les 70 000 Taka (1 000 \$) nécessaires afin de payer son traitement (réussi). Elle projette de rembourser le prêt en vendant du riz et de la jute et en vendant quelques bovins juste avant Eid al-Adha, un festival musulman au cours duquel la viande est en grande demande et où les prix sont au plus haut.

Pour plus d'information: Kohinoor Akhter, Care Bangladesh

Produire plus du lait

Ce chapitre montre que s'appuyer sur le travail traditionnel des femmes dans le secteur laitier peut mener à l'autonomisation économique et sociale de celles-ci (comme souligné dans l'Encadré 4.8). Nous pouvons identifier différents avantages:

- Partir des tâches traditionnelles des femmes est compatible avec les responsabilités des femmes.
- Les femmes ne doivent pas posséder de terres pour récolter et vendre du lait, ou offrir des services dans le domaine de la santé du bétail.
- Bien que les femmes reprennent les rôles des hommes dans la chaîne des produits laitiers, elles ont rencontré peu d'opposition. Au Sri Lanka, ceci est principalement dû au fait que les femmes ont soutenu leurs familles après la guerre civile.
- Les femmes ont gagné de l'argent dans le secteur laitier et en tant que travailleuses en santé du bétail. Ceci a bénéficié à leurs familles étant donné que les femmes ont tendance à dépenser leur revenu au sein de leur ménage et dans le domaine de l'éducation.
- Améliorer la position économique des femmes améliore aussi graduellement leur position sociale et leurs droits.
- La consommation domestique de lait augmente, bénéficiant à tous les membres de la famille, particulièrement aux enfants.
- La formation de villageois en tant que travailleurs en santé du bétail accroît la capacité des personnes formées et améliore la prestation de services envers les propriétaires d'animaux et les gérants – dont beaucoup sont des femmes. Ceci améliore la performance de la chaîne dans son ensemble.

Si on se penche sur le type de changements qui se sont produits et comment, on observe de nombreuses similarités entre les deux cas principaux. Les deux projets décrits dans les cas existent depuis trois ans. Bien qu'au Bangladesh les femmes étaient plutôt supporteurs qu'acteurs dans la chaîne, on remarque qu'aussi bien au Bangladesh qu'au Sri Lanka, les femmes ont été en mesure d'ajouter de la valeur à la chaîne. La formation fut essentielle pour que les femmes puissent commencer à endosser des rôles en amont de la chaîne et pour offrir des services en tant que travailleuses en santé du bétail. Dans le cas de la production laitière, les coopératives dirigées par des femmes soutenaient celles-ci au niveau de leur confiance en elles et aussi dans leurs capacités à conclure de meilleures affaires (en rassemblant leurs produits en grandes quantités). Au fil du temps, les hommes ainsi que les membres de la communauté ont commencé à apprécier que les femmes assument ces nouveaux rôles et ont aidé celles-ci à tenir leurs commerces.

Des tendances positives, certes, mais de tels changements prennent du temps. Toutes les femmes ne peuvent pas devenir des entrepreneuses, cependant leurs activités journalières peuvent s'améliorer. Les femmes continuent à faire face à des obstacles qui les empêchent d'endosser de nouveaux rôles et d'en bénéficier. En outre, le fait que les femmes soient acceptées dans des positions dirigeantes

ne signifie pas automatiquement que les autres apprécient et respectent cet état de fait. Néanmoins, on peut observer des changements graduels, au moins pour certaines de ces femmes. Leur succès profite à bien d'autres personnes et aide à en convaincre d'autres, hommes et femmes, que les femmes peuvent exercer avec succès des activités se situant en amont de la chaîne, offrir des services et occuper des positions dirigeantes au sein de la chaîne et de leurs communautés.

Conclusion

L'implication traditionnelle des femmes dans la production laitière en fait un point d'entrée facile pour la promotion de leur rôle au sein de la chaîne de valeur. Dans les deux cas de ce chapitre, le point de départ était la pauvreté des femmes et l'intervention était de nature sexospécifique. Les ménages, se trouvant dans le besoin financièrement, sont plus enclins à permettre à leurs membres féminins de participer aux projets et formations. Le contexte géographique est important aussi: là où beaucoup de petits exploitants laitiers vivent à proximité les uns des autres, il est plus facile d'organiser une action collective et d'amener des services vers les villages.

Les cas illustrent que l'établissement de liens formels avec les autorités locales et les compagnies privées augmente la visibilité des femmes au sein de la chaîne des produits laitiers. De tels liens peuvent s'avérer vitaux car le gouvernement est lourdement impliqué dans le commerce et cela permet également de garantir la prestation de services commerciaux. Dans le cas du Bangladesh, les travailleuses en santé du bétail étaient reliées au Département des Services de l'Élevage et les compagnies pharmaceutiques soutenaient ces travailleuses – procédant en même temps à la promotion de leurs propres produits. Au Sri Lanka, les femmes se sont engagées dans des rôles de premier plan au sein de leurs communautés et sont respectées pour leur contribution au développement de celles-ci.

Les cas mettent en avant de nombreux avantages pour les femmes. Cependant, le simple fait que les femmes soient impliquées dans la production laitière ne signifie pas automatiquement qu'elles en bénéficient. Avant toute intervention, il est important de savoir si la production laitière constitue un commerce viable et présente un potentiel d'expansion et de bénéfice pour les femmes. Cela veut dire analyser la chaîne d'un point de vue sexospécifique. Oxfam GB a effectué une telle analyse au Sri Lanka, lui permettant de cibler ses interventions vers les coopératives dirigées par des femmes.

Situer les arguments

Dans ce chapitre, le point d'entrée principal pour les interventions au sein du secteur de la production laitière était la **réduction de la pauvreté**. La production laitière était perçue comme un point d'entrée facile vu que les femmes s'occupent traditionnellement du bétail et de la traite. Dans le cas du Sri Lanka, les hommes sont souvent absents étant donné que beaucoup d'entre eux sont morts durant la guerre civile. La



production laitière était considérée comme l'une des seules opportunités économiques pour les femmes. Le fait d'envisager des bénéfices économiques potentiels pour les femmes constitua une raison importante d'intervenir dans ce contexte particulier. L'argument selon lequel **cibler les femmes présente de nouvelles opportunités de marché** en tant que fournisseurs est de ce fait pertinent.

4.4 Améliorer la position des femmes par l'agriculture biologique

Dans bon nombre de zones rurales, ce sont les femmes qui se chargent de la plupart des activités agricoles, s'occupent des animaux, rassemblent du bois pour le feu et approvisionne en eau. Elles dépendent de leur environnement pour la survie de leurs familles (Patel, 1996). En tant qu'utilisatrices gérant l'environnement, elles ont souvent une relation étroite avec ce dernier et peuvent jouer un rôle important dans sa protection (la décennie de la femme des Nations-Unies 1995). Toute politique de gestion de l'environnement devrait tout naturellement les prendre en compte (bien que peu le fassent).

De façon similaire, les initiatives abordant la question de l'équité entre les genres peuvent utiliser la gestion de l'environnement comme point de départ. Ce chapitre poursuit le thème général de cette section: s'appuyer sur les rôles actuels des femmes. Dans ce cas, il s'agit du rôle de garante de l'environnement. Ce chapitre montre comment l'agriculture verte peut améliorer l'équité entre les genres, autonomiser les personnes marginalisées, réduire la pauvreté, et contribuer à la sécurité alimentaire et à la souveraineté (Encadré 4.9).

La demande des consommateurs pour les produits 'verts' augmente dans le monde entier et de tels produits peuvent être vendus à des prix plus élevés que leurs équivalents cultivés à l'aide de produits chimiques. Cela veut dire que l'agriculture verte offre des opportunités pour les fermiers: ils peuvent gagner potentiellement plus par unité de production tout en dépensant moins au niveau des intrants. Ils peuvent aussi diversifier leurs produits et en augmenter la qualité, ce qui à son tour amène des prix plus élevés. Cependant, la production de produits 'verts' peut aussi entraîner des pertes relatives (par ex. coûts de renonciation) étant donné que les rendements peuvent être plus bas qu'avec l'utilisation de produits chimiques.

Encadré 4.9. Agriculture verte

«L'agriculture verte» désigne les méthodes de production utilisant peu (ou pas) d'intrants externes (variétés à haut rendement, fertilisants chimiques, pesticides et insecticides, et équipement) et optimise l'utilisation d'intrants internes (comme le fumier). Elle inclut l'agriculture, «naturelle», «bio», «écologique», «durable», ou «agro-écologique». Bien qu'elle demande beaucoup de travail, elle réduit les risques et les coûts des fermiers car ils sont moins dépendants des intrants externes. Il ne s'agit pas simplement d'un ensemble de techniques, il s'agit également de stimuler les capacités des gens, hommes et femmes.

Où intervient la question du genre? Traditionnellement, les femmes font office de garantes - des enfants, des animaux ou de l'environnement. Cela veut dire que l'agriculture verte est liée de près à ces rôles traditionnels. L'agriculture verte tend aussi à demander beaucoup de travail et fait appel à des techniques simples. Bien qu'elle demande beaucoup de temps, cela en facilite l'adoption par les femmes puisque l'agriculture mécanisée et utilisant des produits chimique tend à être l'apanage des hommes (Encadré 4.10).

Encadré 4.10. Repenser les rôles de «garante»

Point d'entrée. Reformuler le rôle traditionnel de garante du ménage des femmes des régions rurales, en un rôle de garante du commerce et de l'environnement: devenir protectrice de l'environnement.

Pourquoi? Une agriculture qui respecte l'environnement offre trois types de bénéfices:

- Elle conserve l'environnement.
- Elle peut permettre d'augmenter le revenu d'un fermier en réduisant les coûts de production et en augmentant la qualité du produit.
- Associée à un programme pour l'équité entre les genres, elle peut promouvoir celle-ci. Aider les femmes à renforcer leurs activités économiques élargit leurs horizons au niveau d'autres aspects de la société.

Comment? Les interventions doivent prendre en compte la situation des femmes (par exemple respecter les restrictions qui leur sont imposées), agir doucement et pas à pas.

On distingue trois types d'interventions aidant les femmes à reformuler les rôles traditionnels:

- Organiser des groupes: de femmes, d'hommes et mixtes.
- Développer les capacités dans les domaines de la sensibilisation, des connaissances, des compétences entrepreneuriales et dirigeantes.
- Des marchés mieux organisés.

Quand est-ce une bonne stratégie? L'approche semble être appropriée:

- Au sein de sociétés se remettant d'un conflit.
- Au sein de sociétés religieuses et conservatrices où les femmes font face à de nombreuses contraintes.

Conditions du succès.

- De la demande pour des produits bio ou naturels.
- Un travail étroit avec la communauté locale et le secteur privé ainsi que la sensibilisation des hommes visant à fournir une vision claire de la façon dont la communauté en bénéficiera.
- L'accès des femmes aux terres.
- La considération de différents points d'entrée (économiques et environnementaux), car commencer par la question du genre pourrait s'avérer trop délicat.
- La perception de l'agriculture verte, non comme l'objectif, mais plutôt comme moyen d'améliorer la situation des femmes et la chaîne de valeur.

Ce chapitre comporte deux cas et plusieurs encadrés:

- **Le Cas 4.7, Culture naturelle du riz en Indonésie**, décrit comment un retour à une culture davantage biologique du riz a mené à une plus grande autonomisation des femmes.
- **Le Cas 4.8, Légumes bio au Guatemala**, prend place au sein de communautés Mayas dans l'Ouest du Guatemala. Il illustre un mélange intéressant d'agriculture verte, de marchés locaux et d'équité entre les genres.

- **Encadré 4.11, Purwohadi: Mari de Suprati**, une organisatrice communautaire en Indonésie, cite un villageois qui soutient le travail communautaire de sa femme.
- **Encadré 4.12, Le champ-école d'une femme en Arménie**, décrit comment de nouveaux plans de production combinés à l'accès au marché peuvent constituer une puissante source de changement.
- **Encadré 4.13, Problèmes structurels en zone rurale au Guatemala**, souligne les problèmes extrêmes auxquels font face les tentatives d'amélioration de la vie des fermiers de ce pays.

Cas 4.7 Culture naturelle du riz à Java, Indonésie

Intan Darmawati Supeno

La Révolution Verte a ouvert la voie à d'importants changements dans les régions rurales de Java. Elle a introduit de nouvelles variétés de riz à haut rendement, des fertilisants chimiques et des pesticides, ainsi que des machines comme des tracteurs et des batteuses.

Quand la commercialisation du riz augmenta, les hommes reprirent une plus grande partie des activités d'achat et de vente. Ils tendirent aussi à être les propriétaires du nouvel équipement et à être ceux qui le manœuvraient. Tout ceci réduisit l'implication des femmes, leur laissant moins d'influence sur la production et la commercialisation. Elles se retrouvaient souvent en charge d'un travail éreintant et de longue haleine comme le repiquage et le désherbage.

D'un point de vue social et politique, les femmes javanaises jouissent traditionnellement d'un statut plus bas que les hommes. Elles ont peu d'opportunités d'exprimer leurs préoccupations et peu d'influence sur les décisions importantes.

Mais tout cela commence à changer. Au sein de quatre districts, Boyolali, Klaten, Kulon Progo et Gunung Kidul, les villageoises recommencent à être plus impliquées dans le riz et endossent des rôles dirigeants en matière d'organisation, de formation et de coopération avec le gouvernement local. La raison de ceci est surprenante: la remise en valeur d'une culture du riz plus respectueuse de l'environnement.

Agriculture naturelle

LESMAN, une ONG locale, encourage l' 'agriculture naturelle' car de nombreux petits producteurs ne peuvent plus se permettre d'acheter des semences, des produits chimiques, du carburant ou de l'équipement. Les prix de tels intrants ont augmenté au fil des années. LESMAN apprend aux fermiers à planter des variétés traditionnelles, à utiliser du compost plutôt que des fertilisants artificiels et à réduire leur consommation de pesticide au minimum.

LESMAN travaille avec plus de 17 000 fermiers au sein des quatre districts, organisés en 548 groupes: 78 d'entre eux sont exclusivement composés de femmes, 243 d'hommes et 227 sont mixtes. Ces groupes sont soutenus par 850 organisateurs communautaires volontaires. Ceux-ci sont des villageois qui dirigent des champs-écoles, renforcent les organisations, sensibilisent à la question du genre, promeuvent l'agriculture écologique, encouragent les micro-entreprises et organisent les efforts de plaidoyer.

L'ONG vient en aide aux fermiers de différentes manières: elle utilise des champs-écoles pour développer leurs compétences, les aide à diversifier leurs revenus en

créant des microentreprises et s'engage dans la sensibilisation de thèmes tels que l'eau, les terres, la politique agricole et l'allocation du budget gouvernemental.

Un nouveau rôle pour les femmes

Avec moins d'emphase sur l'achat d'intrants, on assiste à une augmentation de l'opportunité, pour les femmes et pour les hommes, de participer à la production du riz.

LESMAN se soucie particulièrement d'assurer que les femmes aient leur mot à dire en matière de décisions et puissent jouer un rôle à part entière au sein des activités. Par exemple, l'organisation encourage les femmes à participer aux réunions en les invitant personnellement plutôt que d'envoyer une invitation générale. Les animateurs de réunions s'assurent que les femmes aient une chance de prendre la parole et organisent des réunions spéciales afin qu'elles s'habituent à parler en public. LESMAN a démarré un réseau pour les groupes de femmes, couvrant les quatre districts, afin de renforcer leurs qualités de direction.

Le soutien des hommes est important. LESMAN encourage les femmes à partager avec leurs maris et leurs familles, ce qui a été discuté au cours des réunions. Les organisateurs communautaires approchent personnellement les hommes dans le but de les sensibiliser. Ceci a commencé à changer les relations entre maris et femmes: les maris effectuent plus de tâches ménagères et prennent soin des enfants; ils soutiennent leurs femmes dans leurs rôles de dirigeantes communautaires et les considèrent maintenant comme des partenaires égales dans la production du riz.

Changement économique, changement social

Les fermiers vendent leur riz par l'intermédiaire de leur propre coopérative, Pasar Tani Alami (Marché Fermier Naturel), qui vérifie la qualité et commercialise le produit via des canaux spécialisés de mise sur le marché lui permettant d'obtenir de bons prix. Les revenus des ménages issus du riz ont quasiment triplé. Ceci a amélioré la sécurité alimentaire, rehaussé le niveau de vie et permis aux familles de financer éducation et soins de santé.

Les fermières ont aussi vécu de grands changements. Un plus grand nombre d'entre elles prend maintenant une part active dans les groupes de fermiers: en 2008, seulement un dixième des participants aux réunions étaient des femmes; en 2010, un tiers. Grâce aux champs-écoles, les femmes ont appris à faire de l'agriculture de façon plus respectueuse de l'environnement, comment planifier leur entreprise agricole et quand et comment commercialiser leurs produits. Elles ont maintenant plus d'influence sur les prix de leurs produits. Elles ont aussi accès à des terrains, au capital, à l'information et aux services financiers.

Les femmes peuvent désormais décider elles-mêmes que faire, elles apprécient plus leur travail et sont devenues plus confiantes et enthousiastes. Le nombre d'organisatrices communautaires et de dirigeantes augmente et certaines d'entre elles ont été élues présidentes de villages (Encadré 4.11).

Encadré 4.11. Purwohadi: Mari de Suprati, une organisatrice communautaire en Indonésie



«Avant notre mariage, ma femme habitait en ville alors que je vivais au village. Ensuite, elle n'appartenait plus à ses parents, mais à son mari. Depuis le début de notre vie de couple marié, nous avons essayé de nous soutenir mutuellement. Nous travaillons pour nos enfants, donc la priorité est de s'organiser pour qu'au moins l'un d'entre nous puisse s'occuper d'eux. Si ma femme sort, c'est moi qui cuisine et parfois je fais la lessive et le nettoyage aussi.

Je sais que ma femme s'exprime bien, alors que ce n'est pas mon cas. Je le réalise et l'accepte. Je me sens bien et je la soutiens beaucoup afin qu'elle puisse partager certaines choses grâce à ses talents d'élocution. Elle partage ses connaissances avec la communauté qui en a besoin et apprend des choses d'autres communautés aussi, comme l'agriculture biologique. Il y a donc échange de connaissances. En dehors de ça, nous n'avons rien d'autre à partager. Je ne lui empêche pas de faire quoi que ce soit et je n'ai aucun problème avec les choses positives qu'elle fait.

Dans notre famille, nous discutons et résolvons toujours les problèmes ensemble. Ma femme me raconte toujours les choses qui se passent au cours des activités auxquelles elle prend part. Si elle a un problème, on en discute ensemble et on le résout ensemble. Je suis au courant de toutes ses activités et je sais ce qui s'y passe.

Dans la culture javanaise, les hommes sont considérés comme dominants et les femmes sont soumises et plus faibles. Cependant, dans nos vies, nous ne gagnons pas toujours. C'est comme à la pêche, si on utilise un petit ver comme appât, on n'attrape que des petits poissons. Il faut une égalité et une harmonie.

Depuis que ma femme est devenue active et est aussi une dirigeante, nous savons comment faire pression auprès des gouvernements. Avant cela, nous ne savions pas qu'il existait des fonds pour venir en aide aux gens. Maintenant nous le savons et nous pouvons en recevoir, et nos communautés en bénéficient.

Pour moi, il est important que plus de femmes assument de tels rôles en Indonésie. Si les femmes en sont capables, pourquoi pas? J'encourage vraiment les femmes à le faire car tous les hommes n'en sont pas capables. Et nous, les hommes, nous devons réaliser cela.»

– Purwohadi, Kulon Progo, Yogyakarta, Indonésie

Pour plus d'information: Intan Darmawati, hunkintan@gmail.com ou Sigit Prihandono, LESMAN,ylesman@gmail.com

Analyse du changement

Après la Révolution Verte, les femmes n'étaient impliquées que dans certains aspects de la production du riz (plantation, désherbage et récolte). Peu s'occupaient de l'usinage ou de la commercialisation. Mais les choses ont changé. L'agriculture naturelle a donné aux femmes (et aux hommes) l'opportunité de participer davantage à la production (par exemple l'ensemencement et le compostage) ainsi que de réaliser d'autres tâches en amont de la chaîne, comme l'entreposage, la sélection de la qualité et la commercialisation – ce qui entraîne des prix plus élevés (activités de la chaîne).

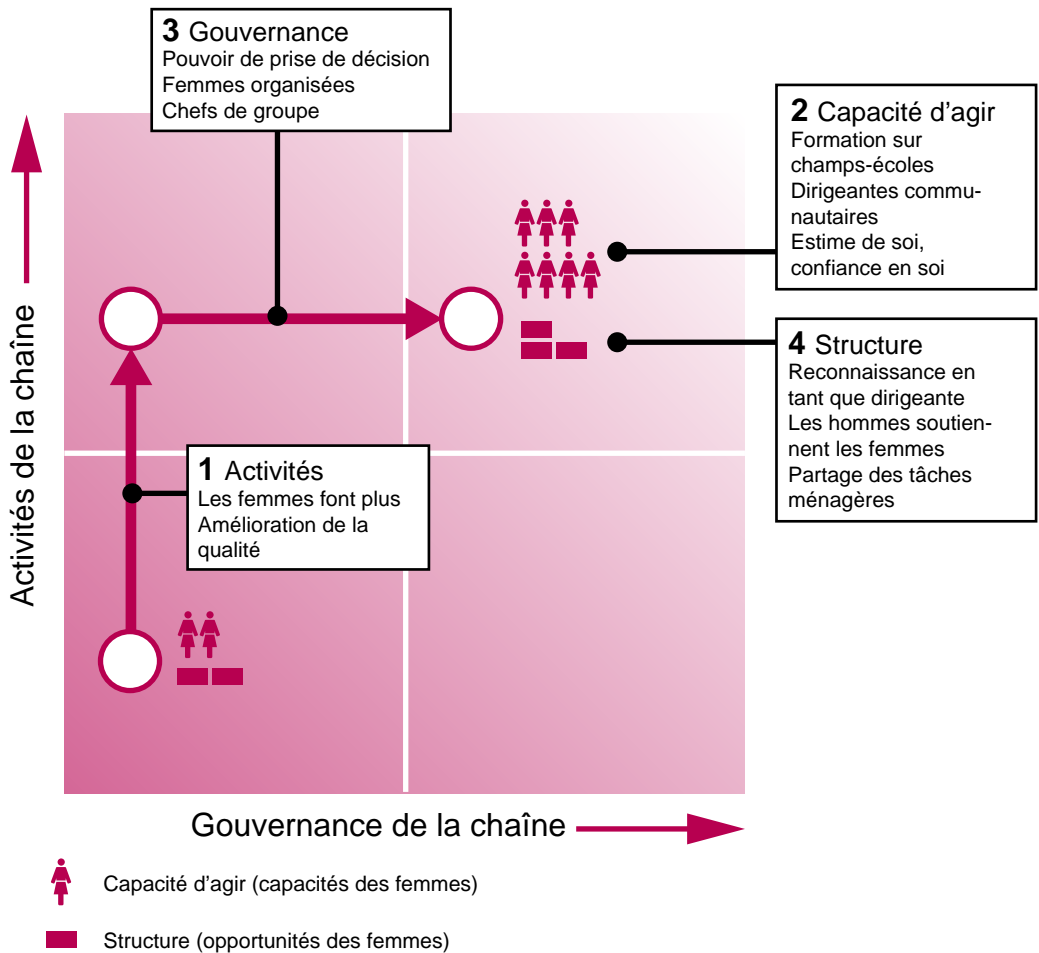


Figure 4.8. Changements dans la chaîne du riz en Indonésie

Bien que les femmes soient traditionnellement appréciées en tant que gérantes du ménage, elles tendent à suivre passivement plutôt qu'à occuper des positions de dirigeantes au sein de l'économie et de la communauté. Le fait de travailler dans l'agriculture naturelle et de prendre part à des champs-écoles et à des groupes de femmes a augmenté leur estime de soi et leur confiance en elles. Les femmes sont devenues des dirigeantes communautaires et des lobbyistes (capacité d'agir).

La Révolution Verte a réduit l'influence des femmes sur la chaîne du riz. Les femmes n'avaient pas le droit d'exprimer leur avis concernant les prix, quelle semence planter ou d'autres aspects de la production et de la commercialisation. Elles ne possédaient ni terres, ni moulins. Ceci est en train de changer. En tant que membres d'un groupe, les femmes peuvent fixer les prix, planifier la production, décider de quelles quantités entreposer vendre, et ainsi de suite. Elles deviennent dirigeantes de groupes mixtes comme de groupes composés uniquement de femmes (gouvernance de la chaîne).

La culture javanaise ainsi que la religion dominante empêchent les femmes de devenir des dirigeantes et il existe toujours de nombreuses lois discriminant les femmes. La mobilité des femmes est limitée (elles ne peuvent par exemple pas rentrer tard sans être accompagnées par un homme), et beaucoup ne possèdent pas de terres. Mais la culture javanaise change: elle s'ouvre de plus en plus aux femmes et celles-ci sont maintenant plus facilement acceptées en tant que dirigeantes et reconnues pour leurs capacités. Au sein des foyers, les maris ont commencé à reconnaître et à valoriser davantage leurs femmes (structure).

Dans ce cas-ci, l'implication des femmes dans la culture naturelle du riz a soutenu leur émancipation. L'approche sexospécifique de LESMAN a aidé à développer leur confiance en elles ainsi que leurs compétences. L'implication et la sensibilisation des hommes ont aussi joué un rôle important. Il est remarquable qu'il n'y ait pratiquement pas eu de changement au niveau de la structure. Au sein de ce contexte conservateur, les changements prennent du temps. Néanmoins, LESMAN a trouvé le moyen d'atteindre les femmes et les hommes, stimulant ainsi le changement pas à pas.

• • •

Nous avons compris dans le cas ci-dessus l'importance des champs-écoles dans la formation des femmes. L'Encadré 4.12 donne un exemple d'une approche similaire en Arménie, où les membres produisent des légumes pour les marchés spécialisés. L'histoire démontre la valeur d'une production de qualité ainsi que de l'accès aux marchés.



Encadré 4.12. Le champ-école d'une femme en Arménie

Le Champ-Ecole pour Femme de Gargar, un village de la province de Lori en Arménie fut établi en 2004 avec le soutien de Green Lane Agricultural Assistance (une organisation non gouvernementale) et d'un projet de commercialisation américain. Green Lane soutient le groupe à l'aide d'assistance technique et de conseils en matière de production et de commercialisation.

Le groupe produit des légumes et herbes de haute qualité: il exploite à l'heure actuelle plus de 35 cultures différentes et en vend les produits, comme par exemple des asperges ou des courgettes. Les plantes récoltées dans la nature constituent à peu près 10 pourcents de la nourriture consommée à Lori et autres régions montagneuses d'Arménie, il y a donc un danger de surexploitation. Les membres du champ-école font pousser des plantes sauvages comestibles, des plantes et herbes médicinales, aidant à réduire la pression sur les stocks sauvages.

Green Lane a aidé le groupe de Gargar (et d'autres groupes qu'ils supportent) à développer des marchés spécialisés pour leurs produits. L'organisation a mis sur pied un petit réseau de clients qui achètent régulièrement les produits du groupe. Ce réseau inclut des ambassades, des organisations internationales, des hôtels, des restaurants et autres clients intéressés par de la nourriture écologique de haute qualité. Il se base sur l'utilisation des instruments du commerce électronique par l'intermédiaire desquels les groupes de producteurs peuvent commercialiser leurs produits et les clients peuvent acheter sur l'Internet ou par email.

L'équipe marketing de Green Lane amasse les récoltes des fermes de Lori et autres provinces, les apporte à Yerevan, la capitale arménienne, pour le triage, le conditionnement et la livraison aux acheteurs. Cette combinaison de production adéquate et de meilleures opportunités de marché a amené des avantages économiques significatifs aux membres des champs-écoles de Gargar et autres groupes de fermiers en Arménie.

Source: Nara Yaralyan, et Nune Sarukhanyan, l'ONG Green Lane Agricultural Assistance, Arménie. www.greenlane.am/documents/wfg.pdf

Cas 4.8 Légumes bio: une opportunité pour les femmes maya au Guatemala

Rony Aguilar, Pastoral de la Tierra, ptierrasm@itelgua.com

San Marcos, Ouest Guatemala, 1996: la guerre civile s'était arrêtée et l'heure était à la reconstruction. La liste des problèmes était longue: terres à la merci des mauvaises herbes, productivité perdue, absence des services de base, communautés et familles désintégréées, malnutrition chronique, problèmes psychologiques et sociaux, chômage, déforestation et une économie dévastée.

Le programme Pastoral de la Tierra (Terres Pastorales) de l'église catholique a examiné la situation et a travaillé avec la population locale, dont la plus grande partie est constituée de Mayas Mam, un des nombreux groupes ethniques du Guatemala. Le programme a commencé par tenter de restaurer les communautés dévastées par la guerre, a ensuite développé leurs compétences de direction et a identifié une variété d'activités économiques potentielles – principalement dans le domaine de l'agriculture.

Le café fut l'une d'entre elles. L'étude a cependant démontré qu'il s'agissait d'une responsabilité principalement masculine; les femmes étaient confinées aux alentours de leurs maisons par leurs responsabilités domestiques. Reconnaisant les besoins différents des hommes et des femmes, le programme organisa des groupes séparés pour les hommes et les femmes. Il forma les hommes à la production de café bio et à la diversification dans d'autres cultures.

Pour les femmes, l'approche initiale était d'aider celles-ci à reconnaître leurs droits et à s'organiser au sein de groupes. Les femmes déclarèrent que leur plus gros problème était d'assurer que leurs familles aient suffisamment à manger. Le programme les forma donc à s'organiser afin de cultiver des légumes bio destinés à la consommation de leurs familles. Avec peu de terres à l'appui, la production devait être intensive: les femmes cultivent maintenant une grande variété de légumes sur des parcelles de seulement 250 m² de moyenne.

Les rendements sont bons et les femmes produisent un surplus. Pastoral de la Tierra et CEDECO, une ONG basée au Costa Rica, les ont aidées à créer des marchés communautaires et des points de vente de manière à ce qu'elles puissent vendre leurs produits directement aux consommateurs – maximisant ainsi leur profit. Avec le soutien des gouvernements locaux, elles ont installés ces points de vente à Santa Lucía Talux, la ville la plus proche.

Ces marchés permettent aux femmes de vendre leurs surplus ainsi que de développer leurs compétences commerciales. Elles sont maintenant en mesure de réagir aux prix du marché et d'avoir une vision claire des affaires, et prennent des décisions en fonction de la situation. Elles ont plus d'estime d'elles-mêmes



et certaines sont devenues des dirigeantes au sein de leurs communautés, transmettant ainsi leurs connaissances et leurs attitudes aux autres femmes locales.

Il y a quinze ans, il était rare de voir des femmes participer activement à la vie de la communauté. Maintenant, elles sont beaucoup plus impliquées. Elles ont élargi leurs activités à d'autres sphères économiques telles que les coopératives d'épargne et de crédit. Leurs filles ont maintenant des opportunités bien meilleures au niveau de leur éducation et de l'accès aux terres que leurs mères n'en ont eues.

Certains points restent cependant délicats.

- Les mères d'enfants en bas âge trouvent difficile de combiner ce rôle avec leurs activités de production, de commercialisation et communautaires. Les mères d'enfants plus âgés ou les femmes sans enfants ont moins de problèmes de ce type.
- Les attitudes des hommes évoluent lentement et la société est conservatrice. Certains hommes apprécient le travail des femmes mais il se peut qu'ils se laissent influencer par des amis plus machistes. Un effort continu est nécessaire afin de sensibiliser les hommes au précieux rôle économique des femmes.
- Ce sont généralement les femmes qui doivent couvrir les dépenses du ménage et de la famille. Il faut que les hommes reconnaissent qu'aussi bien eux que les femmes devraient assumer cette responsabilité.

D'autres facteurs viennent compliquer cette situation: la demande de terrains de la part de résidents locaux, des conflits au sujet de la propriété foncière, la menace qui pèse sur la population locale de devoir quitter leurs parcelles pour faire place à un grand projet hydroélectrique ainsi que le manque d'intérêt des jeunes pour l'agriculture.

Analyse du changement

Le premier changement s'est opéré au niveau des **activités de la chaîne**. Auparavant, les femmes ne cultivaient ni ne vendaient de légumes; maintenant, elles font pousser quelques légumes destinés à nourrir la famille et vendent le reste au marché local. L'accès au crédit (exclusivement accordé aux femmes) les a aidées à mettre en place la chaîne de valeur. Ce sont les femmes elles-mêmes qui décident que produire, combien vendre et à quel prix. Elles tiennent une comptabilité de façon à pouvoir planifier et suivre leurs activités. Elles gèrent aussi le marché local sur lequel elles vendent les légumes (**gouvernance de la chaîne**). L'implication des femmes dans les marchés ainsi que la formation qu'elles ont reçue leur ont donné une plus grande estime d'elles-mêmes (**capacité d'agir**).

Bien que les femmes jouent maintenant un plus grand rôle dans les réunions communautaires, elles ne prennent toujours pas les décisions dans ce domaine. Au sein de leur ménage, cependant, elles décident à présent de choses telles que l'éducation de leurs enfants. Elles ont aussi leur mot à dire concernant les activités de l'ONG au sein de la communauté. Les femmes commencent à transmettre

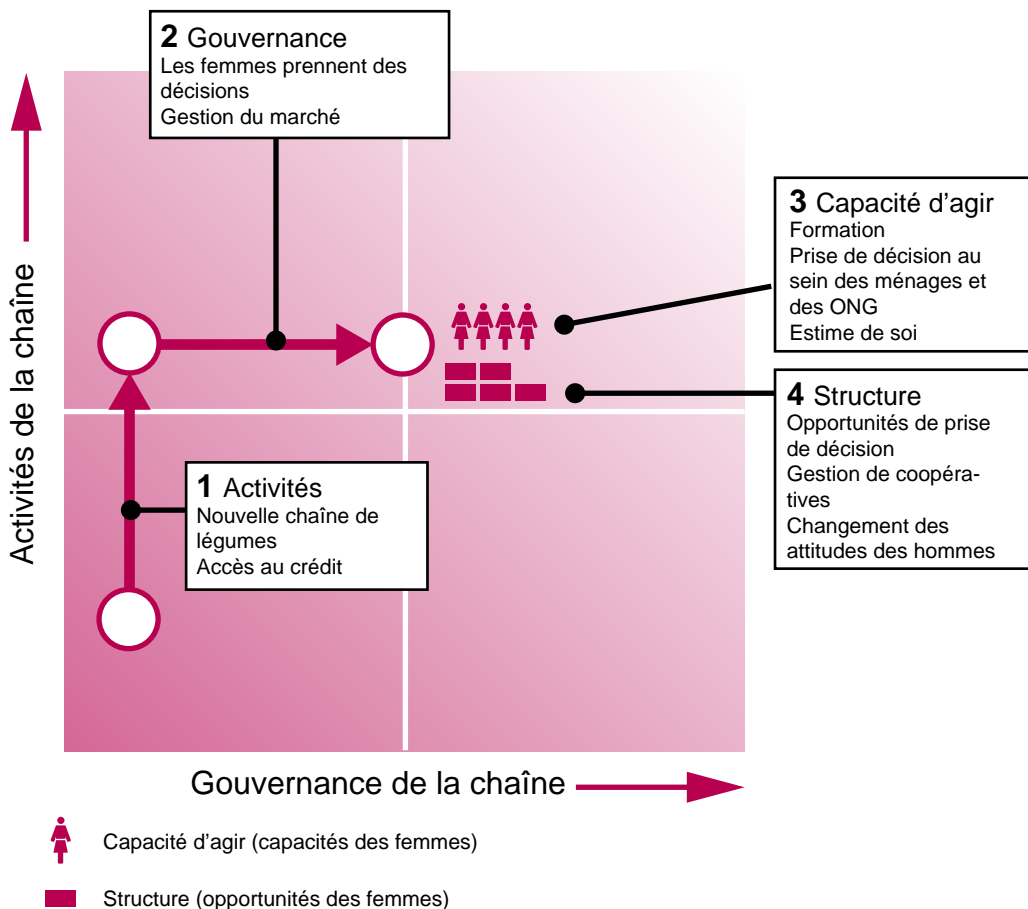


Figure 4.9. Changements dans la chaîne des légumes au Guatemala

Encadré 4.13. Problèmes structurels dans le Guatemala rural

Pastoral de la Tierra est une branche du Diocèse de San Marcos. Créée en 1992, elle s'attaque aux problèmes de nature agraire auxquels font face les paysans du Guatemala, tels que l'accès aux terres et aux ressources. Quelques 57 % des terres agricoles sont contrôlés par seulement 22 familles, alors que 22 % des terres sont travaillées par 92 % des fermiers qui sont de petits exploitants pour la plupart indigènes. Cumulé à 36 ans de conflit armé, ce clivage résulte en de nombreux problèmes économiques, sociaux, culturels et environnementaux. Les droits de l'homme sont négligés, le taux de chômage rural est élevé et les inégalités entre les hommes et les femmes sont grandes.

La stratégie de Pastoral de la Tierra est de se concentrer sur l'agro-écologie et le lobbying. Organiser les communautés est un moyen vital d'aborder l'insécurité alimentaire et la question de la souveraineté, ainsi que d'encourager l'entrepreneuriat afin de créer de l'emploi. L'idée est de stimuler les aptitudes et les capacités des hommes comme des femmes.

Les efforts pour réduire le clivage social et économique ne seront pas efficaces si on ignore les inégalités entre les genres. Cela veut dire promouvoir la place de la femme au sein de la société. Un changement structurel est nécessaire pour stimuler les communautés à résoudre leurs propres problèmes.

Pour plus d'information: Rony Aguilar, Pastoral de la Tierra

leurs connaissances et attitudes à d'autres femmes de la région. Les femmes sont maintenant bien plus impliquées dans la vie de la communauté et assument des tâches de gestion au sein de coopératives d'épargne et de crédit. C'est un gros changement. Cependant, les attitudes des hommes changent plus lentement (**structure**).

Mettre sur pied une chaîne de légumes dans un contexte d'après-guerre et conservateur constituait un certain défi. Tout n'est pas résolu. Ce que ce cas démontre, c'est que les changements sont possibles, même au niveau structurel. Il démontre aussi que les changements prennent du temps (par exemple pour trouver le point d'entrée adéquat ou même la chaîne adéquate) et que des efforts continus sont nécessaires à l'émancipation des femmes et à la reconstruction des moyens de subsistance.

Encadré 4.13 décrit l'urgence du changement et le besoin de reconnaître les inégalités entre les genres dans les zones rurales du Guatemala.

Agriculture verte: Des bénéfices pour les femmes

L'agriculture verte constitue un point d'entrée relativement facile pour la lutte contre les inégalités entre les genres parce qu'elle s'appuie sur les tâches normales de «garantes» des femmes. Le Guatemala se remet d'un conflit alors que Kulon Progo à Java est une région très conservatrice. De telles conditions rendent important le fait de chercher des interventions réalisables dans le contexte culturel local. Comme dans d'autres chapitres, les opportunités des femmes augmentent lorsque ces dernières s'organisent en groupes et que leurs compétences sont développées. Ce qui apparaît clairement dans ce chapitre, c'est le besoin de marchés mieux organisés. Il faut qu'il existe une demande pour les produits verts ainsi que le potentiel de les produire! Penchons-nous sur certains des avantages qu'offre l'agriculture verte:

- Le fait de commercialiser des produits sous l'appellation bio peut en augmenter le prix de vente.
- L'agriculture verte peut aider les fermiers à diversifier leurs produits et à disperser leurs risques.
- Ce concept rend l'agriculture plus durable d'un point de vue écologique.
- Les villages qui se convertissent au bio peuvent améliorer leur réputation, particulièrement si le gouvernement reconnaît leur statut bio.
- Le fait d'augmenter le revenu des femmes fait généralement croître la qualité de vie de leurs familles, la santé de celles-ci et les opportunités éducationnelles des enfants.

Dans les deux cas, cela n'a pas été chose aisée pour les femmes d'être traitées sur un pied d'égalité avec les hommes. Comme c'est aussi le cas pour d'autres approches dans ce chapitre, les hommes peuvent bloquer le processus s'ils ne réalisent pas les bénéfices qu'ils peuvent en tirer, ainsi que pour leurs familles et communautés. Même les hommes qui s'en rendent compte peuvent faire l'objet de pressions de la part d'autres hommes essayant de les faire revenir vers une situation plus conservatrice, dominée par les hommes. Ce n'est pas non plus toujours facile pour les femmes de changer et d'endosser davantage de rôles (par ex. dans le domaine du travail productif ou en politique). Il se peut également que le fardeau devienne trop lourd pour les femmes (par ex. quand leurs tâches reproductives ou sociales ne sont pas partagées avec les hommes). Il faut rester conscient que le fait d'ajouter de la valeur ne bénéficie pas automatiquement aux femmes et ne change pas la position de celles-ci.

Conclusions

L'agriculture verte offre des opportunités pour les femmes. L'objectif est d'améliorer les compétences des femmes ainsi que leur position au sein du ménage et des communautés. Les interventions sexospécifiques acceptent la division traditionnelle du travail et des responsabilités. Ceci rend le changement plus facile et on peut alors s'attendre à un minimum de résistance. L'agriculture verte peut cependant constituer un défi et demander considérablement de temps et d'investissements.

tissement. L'agriculture verte en soi peut être insuffisante pour déclencher des changements structurels. C'est la raison pour laquelle elle est considérée comme un moyen de développer la chaîne de valeur ainsi que de renforcer l'équité entre les genres et l'autodétermination des femmes; elle n'est pas un objectif en soi.

Situer les arguments

Certains arguments sont particulièrement pertinents pour ce chapitre. Par exemple, en s'appuyant sur le rôle traditionnel de garantes des femmes, ces dernières présentent de **nouvelles opportunités de marché** en tant que fournisseurs de produits verts. Cela constitue clairement un argument commercial.



Reconnaître les besoins spécifiques et les contraintes des femmes est un autre point de départ important pour les interventions.



L'absence de choix pour les femmes constitue une caractéristique importante de la pauvreté. Dès lors, la **réduction de la pauvreté** est aussi un argument pertinent pour la mise en œuvre des stratégies de ce chapitre.



4.5 Conclusions

Nous nous attardons ici sur les cas et expériences présentés au sein des quatre sections de ce chapitre. Afin de comprendre les interventions décrites ici et d'en tirer des leçons, il est utile de faire la distinction entre trois objectifs qui peuvent être atteints en s'appuyant sur les rôles traditionnels des femmes ainsi que sur les tâches typiquement féminines.

- **Performance de la chaîne:** améliorer la performance de toute la chaîne et ajouter de la valeur en accroissant l'implication des femmes au sein de nouvelles activités qui se situent plus loin sur la chaîne, ou en impliquant les femmes dans la prestation de services.
- **Autonomisation des femmes:** améliorer la performance et le pouvoir des femmes au sein de la chaîne, du ménage ou de la communauté.
- **Réduction de la pauvreté et reconstruction des moyens de subsistance:** aider les femmes à gagner de l'argent et à développer leur estime de soi dans des contextes vulnérables.

Ces objectifs sont liés aux différents arguments présentés dans ce livre:

- L'argument commercial et la performance de la chaîne,
- L'argument de la justice sociale et de l'autonomisation de la femme et
- La lutte contre la pauvreté et la reconstruction des moyens de subsistance.

L'argument commercial: Aborder la question du genre pour améliorer la performance de la chaîne. Nous disposons de suffisamment de preuves du fait que la professionnalisation du travail des femmes et le soutien des femmes à endosser de nouveaux rôles au sein de la chaîne de valeur contribue à la performance de celle-ci. Les femmes se sont perfectionnées dans ce qu'elles font déjà (produisant une meilleure qualité); dans de nombreux cas, elles ont également élargi la production (aussi par le biais de la commercialisation collective). Nous constatons que les groupes de femmes s'associent à une valeur accrue ou à des marchés mieux organisés. Ils sont devenus les fournisseurs favorisés de produits et de services. Le regroupement des produits et l'amélioration de la qualité attire d'autres commerces et prestataires de services, contribuant à une chaîne de valeur plus professionnelle et au développement économique local. La plaque tournante économique créée au Kenya par un marché au bétail grandissant et attirant acheteurs et prestataires de services venus d'ailleurs (Cas 4.3), en est un bon exemple.

Nous constatons aussi que dans la plupart des cas, les femmes ont gagné en contrôle sur la chaîne de valeur, étant impliquées dans la négociation de prix et établissant des liens directs avec des acheteurs plus attractifs.

L'amélioration de la performance de la chaîne n'était souvent pas le but ultime des interventions, mais plus le moyen pour les femmes d'obtenir un meilleur revenu, de reconstruire leurs moyens de subsistance et de faire reculer la pauvreté.

L'argument de la justice sociale: Contribuer à l'autonomisation des femmes. Commencer en s'appuyant sur la tradition améliore les conditions dans lesquelles

les femmes sont incluses dans une chaîne de valeur. Réagir face aux barrières traditionnelles auxquelles les femmes font face, comme un manque de liberté de voyager, l'analphabétisme et l'absence de propriété foncière ou animale, et parfois éliminer celles-ci, aide les femmes à s'engager dans des activités économiques et à devenir visibles au sein de la chaîne de valeur. Les femmes sont maintenant mieux reconnues pour leurs rôles productifs et sont en mesure d'augmenter et de diversifier leurs revenus. Ceci leur bénéficie ainsi qu'à leurs familles.

Ces interventions répondent surtout aux besoins pratiques des femmes et non à leurs besoins stratégiques (voir chapitre 3). Cependant, l'élimination des barrières, les formations et l'enregistrement de succès signifie que la perception des femmes change graduellement et que ces dernières s'émancipent, à la fois économiquement et socialement. Les femmes occupent des positions de dirigeantes et ont plus à dire au sein de la chaîne de valeur, de leurs foyers et de leurs communautés.

A quel point le fait de s'appuyer sur la tradition change-t-il vraiment le contrôle des femmes sur le revenu et sur les biens? C'est toujours une inconnue dans la plupart de nos cas. Nous pouvons affirmer que les chaînes de valeur et les rôles discutés dans cette section sont des points d'entrée relativement faciles pour déclencher un changement. Particulièrement au sein de contextes plus vulnérables où les hommes sont absents ou alors où les femmes sont peu éduquées et possèdent peu de biens, aider les femmes à accéder aux marchés et à développer leurs compétences a permis leur autonomisation.

L'argument de la lutte contre la pauvreté: L'égalité des genres dans le but de reconstruire les moyens de subsistance. Les cas compris dans ce chapitre se concentrent fortement sur la reconstruction des moyens de subsistance, ce qui s'explique en partie par les contextes dans lesquels ont lieu les interventions. S'appuyer sur la tradition semble être particulièrement approprié à des régions sortant d'un conflit, d'un désastre ou abandonnées. Lorsque des populations fuient un désastre ou un conflit, leurs vies changent rapidement et de manière dramatique, et continuent à changer par la suite (March et al. 1999: 43). Il n'y a seulement que peu de points d'entrée disponibles pour qu'hommes et femmes gagnent de l'argent. Dans des situations d'urgence, des interventions assorties à la réalité (par ex. s'appuyer sur ce que les femmes font déjà ou ce qui leur est déjà familier) ont du sens.

Dans les régions marginalisées, les hommes partent souvent à la recherche d'un emploi en dehors des villages, laissant les femmes derrières eux. Dans certains cas, leur absence laisse la possibilité aux femmes d'endosser de nouvelles responsabilités économiques. Dans d'autres cas où les hommes sont toujours présents mais où aussi bien les hommes que les femmes sont marginalisés, le besoin des femmes de contribuer aux revenus familiaux est également élevé. Ces responsabilités ne se traduisent pas automatiquement par des opportunités: de nouvelles responsabilités sont parfois tout simplement ajoutées aux autres tâches journalières, augmentant la charge de travail des femmes. Il n'est pas non plus certain qu'elles puissent contrôler le revenu supplémentaire qu'elles génèrent.

S'appuyer sur la tradition comme moyen de réduire la pauvreté est aussi souvent un point de départ, ou peut être un effet secondaire positif. Les femmes tendent à réinvestir une grande partie de l'argent qu'elles gagnent dans leurs familles (par exemple dans l'éducation de leurs enfants) et leurs communautés (par exemple la construction de moulins publics, comme nous l'avons vu dans le cas du beurre de karité en Guinée). Les femmes sont également plus à même de faire face à leurs besoins fondamentaux. Par exemple, dans les cas du Bangladesh et du Sri Lanka, une des priorités était de promouvoir la consommation de lait par les membres de la famille.

Interventions charnières

Il ressort des expériences décrites dans ce chapitre, des similarités dans les combinaisons d'interventions utilisées pour aborder l'inégalité entre les genres. Nous faisons ici la liste des interventions clés soutenant la stratégie d'ensemble de ce chapitre: atténuer la résistance en s'appuyant sur la tradition.

Combiner l'accès aux marchés avec un programme solide de développement de capacités

Le développement de capacités doit prendre en compte la réalité dans laquelle se trouvent les femmes. Par exemple en Indonésie, les femmes ne peuvent pas rentrer tard à la maison, donc les réunions se tenaient dans l'après-midi. Afin de surmonter les inégalités, une formation a été créée uniquement pour les femmes.

Le développement de capacités accroît, entre autres, la sensibilisation des femmes (et des hommes), les connaissances, ainsi que les compétences entrepreneuriales et en matière de direction. Il peut aussi leur donner la possibilité d'ajouter de la valeur en termes de production, de transformation et de commercialisation. Cette section dépeint de nombreuses situations dans lesquelles les femmes étaient illettrées (comme les femmes au Guatemala). L'intervention là-bas les a aidées à apprendre à parler, écrire et lire l'espagnol, la langue dont elles ont besoin pour exercer leurs activités commerciales. Elles sont désormais aussi plus conscientes de leurs droits et certaines prennent maintenant des décisions et sont actives dans le domaine de la politique. Il y en a qui deviennent des dirigeantes, ce que d'autres femmes désirent à leur tour imiter.

Pour développer les capacités des femmes, il est crucial de disposer d'un débouché sur le marché. Il se peut que le marché ne soit pas immédiatement disponible ou il peut exister des obstacles à son approvisionnement. Au Kenya, la solution fut de rapprocher le marché des femmes. Au Guatemala, ce sont les femmes elles-mêmes qui ont créé un débouché pour leurs produits dans les environs. En Indonésie, elles ont organisé les ventes par l'intermédiaire de leur propre coopérative.

Renforcer la capacité organisationnelle des femmes

Le regroupement et la commercialisation en collectivité peuvent générer de nombreux bénéfices pour les femmes et accroître leur pouvoir de négociation au sein d'une chaîne. Les femmes faisant partie d'une collectivité peuvent plus facilement accéder à des services financiers, par exemple.

Pour parvenir à mettre sur pied une solide organisation de fermières, il est important que les femmes soient confiantes et possèdent des compétences en matière de direction.

Nos cas comprennent diverses coopératives et organisations dirigées par des femmes, ainsi que des groupes mixtes. Si les femmes n'ont que peu de compétences et de confiance en elles, il peut s'avérer être une meilleure idée de commencer par des groupes uniquement constitués de femmes avant de mélanger les femmes et les hommes. Ceci peut éviter des situations où les hommes dominent les groupes.

Sensibilisation des hommes et des femmes

Il est important que les hommes et les femmes, au niveau des ménages et de la chaîne, acceptent les rôles potentiels des femmes. Incidemment, l'attitude de certains hommes a changé au fil du temps mais ce processus peut prendre beaucoup de temps. Certains hommes soutiennent leurs femmes, d'autres pas. Une femme souligna au Sri Lanka que, bien qu'elle ait suivi une formation dans le domaine de la production laitière, c'était son mari qui gérait tout; elle ne s'occupait que du nettoyage et autres menues besognes.

Dans le cas du Guatemala, nous avons vu que les hommes sont en mesure de bloquer le processus s'ils ne réalisent pas les bénéfices qu'ils peuvent en tirer ainsi que pour leurs familles et communautés. Même les hommes qui s'en rendent compte peuvent subir des pressions de la part d'autres hommes les incitant à revenir vers une situation plus conservatrice dominée par les hommes.

Propriété des femmes en termes d'organisations, de commerce et d'équipement

Être propriétaire est essentiel pour les femmes. Dans le secteur laitier, le fait d'être propriétaire du bétail détermine la possibilité d'assurer certaines fonctions en amont de la chaîne – ainsi que d'en bénéficier. Cela détermine aussi que les femmes puissent ou non garder l'argent. La propriété du bétail s'est présentée différemment d'un cas à l'autre. Dans notre cas du Sri Lanka, les femmes en étaient les principaux propriétaires alors qu'au Bangladesh la plupart du bétail appartenait aux hommes.

Le cas du karité en Guinée illustre l'importance du fait d'être propriétaire de l'équipement afin d'éviter une reprise potentielle par d'autres, à partir du moment où le karité devient un commerce lucratif.

Intégrer des activités et des services au sein de la communauté et du secteur privé

Le fait d'établir des liens formels avec les autorités locales et les entreprises augmente la visibilité des femmes dans les chaînes de valeur. De tels liens peuvent s'avérer vitaux étant donné que le gouvernement est lourdement impliqué dans le commerce; ils sont aussi primordiaux pour garantir la prestation de services commerciaux. Dans le cas du Bangladesh, les travailleuses en santé du bétail étaient en liaison avec le Département des Services de l'Élevage. Au Sri Lanka, les femmes ont endossé des rôles de dirigeantes au sein de leurs communautés et sont désormais respectées pour leur contribution au développement local.

Certaines interventions agissent au niveau d'une dimension particulière de notre matrice quadridimensionnelle. Par exemple, le développement de capacités mène souvent à l'augmentation des aptitudes et de la confiance en soi (capacité d'agir). En outre, il aide les femmes à être performantes au sein d'une chaîne (activités). Organiser les femmes est une manière de leur permettre d'obtenir plus d'influence au sein d'une chaîne (gouvernance). Intégrer des activités dans la communauté locale et le secteur privé aide les femmes à devenir des partenaires reconnus. La sensibilisation des hommes et des femmes est liée au changement de la structure dans laquelle les femmes sont intégrées, ouvrant la porte à des opportunités de changement.

Leçons

Tirons certaines leçons des preuves présentées dans cette section.

Au sein de sociétés vulnérables, les femmes sont plus réticentes à prendre des risques

Les femmes hésitent à prendre des risques, certainement lorsque le contexte est particulièrement vulnérable. Il est par conséquent logique de démarrer le processus de changement en s'appuyant sur les activités et rôles traditionnels des femmes, adaptés à leur position et capacité du moment, plutôt que d'investir dans de nouveaux rôles. S'appuyer sur quelque chose qui existe déjà est susceptible d'améliorer leur quotidien (pour ces femmes, les choses ne peuvent pas être bien pires). En cas d'échec, les dégâts seront relativement limités et cela ne représente pas de risque pour la communauté.

L'implication des femmes dans des activités traditionnelles est souvent pour elles une manière de diluer les risques. Ainsi, la diversification du risque constitue un point de départ. La diversification reste importante en amont de la chaîne (diversification des marchés, des produits, etc.).

La propriété: un facteur important

Le risque existe que les hommes reprennent une activité de la chaîne à partir du moment où les femmes y réussissent. Si on les compare aux activités des chaînes dominées par les hommes, le type d'activités décrites dans cette section présente peu de risques: les hommes sont moins intéressés par le fait de reprendre des rôles traditionnellement féminins. Outre ces activités ne correspondant pas traditionnellement aux rôles des hommes, ce sont les femmes, et pas les hommes, qui contrôlent ces domaines. Le contrôle des femmes au niveau des produits de base traditionnels est généralement grand (mais pas garanti). La plupart des activités sont uniquement effectuées par des femmes et considérées comme générant un revenu supplémentaire. La femme jouit d'un certain degré de contrôle parce que c'est elle qui gagne l'argent. Si les femmes génèrent leur propre argent, les hommes sont moins susceptibles de s'approprier cet argent, particulièrement si celui-ci est utilisé pour soutenir la famille.

Si les femmes commencent à se déplacer vers le haut de la chaîne ou à revêtir d'autres rôles, il est important qu'elles jouissent de la propriété. Donner la possibilité aux femmes de garder le contrôle dans le long terme exige qu'elles développent leur capacité de gestion dès le départ.

Mobilité et accès à la terre

Le fait de bénéficier davantage des rôles et responsabilités traditionnels requiert l'élimination de certaines barrières (à la fois culturelles et physiques). Il existe un certain nombre de contraintes empêchant les femmes de surmonter la distance, à la fois en termes de kilomètres mais aussi en terme de distance, ressentie par celles-ci. Il est important d'abattre de telles barrières. Une première étape est de reconnaître ces barrières et de s'en servir comme point de départ. Donc, par exemple, dans le cas où les femmes se représentent les marchés comme distants, il s'agit de rapprocher ceux-ci (ainsi que les services) des femmes. Une deuxième étape serait de travailler à l'élimination des barrières, donnant ainsi la capacité aux femmes de surmonter de telles distances.

L'absence d'accès à la terre constitue également pour les femmes une contrainte de taille. Les femmes ne sont généralement pas les propriétaires des terres, ou il se peut que les terres disponibles ne conviennent pas à l'agriculture. Lorsque les propriétés sont de petite taille, l'agriculture verte peut être une option.

Groupes de femmes

Les femmes se réunissent souvent: en groupes sociaux, pour la récolte, pour les mariages ou funérailles. Au sein de certaines cultures, les groupes sont aussi naturels. En outre, les groupes sont souvent un passage obligé afin d'accéder à de nombreux types de services, incluant le crédit.

Les approches collectives pour accéder aux marchés sont communes parmi les femmes pauvres des régions rurales. Les rôles traditionnels des femmes ne rapportent que peu de revenus étant donné que celles-ci opèrent sur des marchés

très petits et marginaux. En travaillant en groupe, elles ont la possibilité de commercialiser leurs produits de manière collective. Ceci leur permet également de développer la confiance en elles dont elles ont besoin pour accéder aux marchés et gérer les activités. Les femmes peuvent aussi décider de produire leurs marchandises collectivement. Si c'est le cas, il est important de disposer de mécanismes leur bénéficiant en fonction de la quantité de travail qu'elles fournissent. Dans le cas de la volaille en Inde (Cas 4.4), les femmes ont décidé de s'allouer un salaire.

Les groupes permettent aussi de faire face à la question de la mobilité. Les femmes pouvant facilement se déplacer au sein de leur communauté pourraient ne pas être en mesure de se rendre sur un marché voisin. En groupes, il est possible qu'elles puissent se rendre n'importe où.

Pour les femmes travaillant en groupes, c'est chose normale et acceptée. Ceci contribue à une situation où les groupes exclusivement constitués de femmes sont souvent préférés aux groupes mixtes ou dominés par des hommes. L'implication des hommes requiert une grande sensibilisation. Il est important que les hommes comprennent le rôle des femmes au sein d'une chaîne et réfléchissent à la façon dont ils peuvent tous deux travailler ensemble.

Implication des acteurs publics et privés

Le fait de s'appuyer sur les rôles traditionnels crée un changement dans les ménages et les sociétés au sein desquels vivent les femmes et les hommes. Il est important d'intégrer ce changement à différents niveaux. La sensibilisation des hommes ne suffit pas; il faut aussi sensibiliser les autorités et les entreprises au niveau local. Il faut qu'ils comprennent comment le fait d'aborder la question du genre vient également en aide à la communauté.

Des profits au-delà du ménage

Ce ne sont pas seulement les femmes et leurs ménages qui bénéficient des stratégies décrites dans ce chapitre. La communauté au sein de laquelle elles vivent en bénéficie aussi. Ceci s'explique parfois par les structures sociales, comme au Ghana, où les femmes utilisent des terres communautaires. Les femmes réinvestissent une partie de leur argent dans les communautés. Les bénéfices pour la communauté, et pas uniquement pour les ménages individuels, peuvent être la raison derrière le fait que les hommes acceptent l'autonomisation des femmes.

Le ménage: Toujours une boîte noire

Bien qu'on puisse observer des changements de perception ainsi que dans la façon dont sont divisées les tâches entre hommes et femmes, nous ne savons que peu au sujet de ce qui se passe réellement au sein des ménages.

Etablir le lien entre chaîne de valeur et genre

La réduction de la pauvreté constitue souvent un point de départ. Il s'agit à la fois de développer la chaîne valeur et de faire face aux questions relatives au genre. Il existe une synergie entre les deux approches. Dans cette section, le point de départ, ce sont les activités ou les rôles qui sont déjà en place. Le problème est que, sans intervention, les femmes sont incapables de bénéficier davantage de ces activités. Si les femmes sont en mesure de bénéficier davantage de ce qu'elles font déjà à petite échelle et ont accès à de meilleurs marchés, les changements vont s'opérer à la fois au sein de la chaîne et des relations entre les genres. Les deux approches ne sont pas toujours combinées dès le départ. Il s'agit d'un processus d'apprentissage par la pratique. Le centre d'intérêt peut aussi évoluer au fil du temps. Dépendamment des gens et des institutions qui doivent être pris en compte, on mettra l'accent sur les bénéfices pour la communauté ou pour les femmes.

Qui est inclus?

Les stratégies de cette section se concentrent sur les femmes pauvres, mais toutes les femmes ne sont pas incluses et toutes n'en bénéficient pas de manière égale. Il y a différentes façons de prioriser les femmes. Bien souvent, le nombre de femmes qu'une intervention peut atteindre constitue un important point de départ. Le travail en groupes est souvent préféré.

Les contraintes culturelles peuvent limiter les possibilités des femmes de remplir ce genre d'activités et de bénéficier des interventions, comme nous l'avons observé dans le cas des travailleuses en santé du bétail au Bangladesh.

Mise à échelle

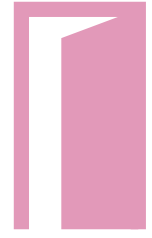
S'appuyer sur les rôles traditionnels commence souvent par de petits groupes de femmes mais leur nombre peut croître rapidement. Certains modèles peuvent être aisément reproduits et les femmes peuvent partager leurs expériences avec de nombreuses autres femmes. Grâce à cette possibilité d'impliquer d'autres femmes, l'impact de ce type de stratégies est considérable.

Le leadership est un important catalyseur de changement. Il est cependant important que celui-ci vienne de l'intérieur.



5

Créer de l'espace pour les femmes



Principaux contributeurs: Angelica Senders, Rhiannon Pyburn, Rozemarijn Apotheker, Innocent Matabishi, Lillian M. Mkony, Janet Nyaoro, Emma Saavedra, Gizachew Sisay et Mieke Vanderschaeghe

Dans le chapitre 4, nous avons décrit des stratégies soutenant les femmes dans des rôles traditionnels, dans l'idée d'atténuer la résistance de la part de leurs communautés. Ce chapitre-ci se penche sur une approche plus radicale: il décrit comment les femmes peuvent s'introduire dans des chaînes dominées par les hommes et comment devenir des entrepreneuses à succès. Nous appelons ceci créer de l'espace.

Cette stratégie se concentre sur l'ouverture de positions pour les femmes au sein d'une chaîne de valeur. Ces positions peuvent être générées par l'introduction de nouvelles techniques, par des tactiques de marché ou en promouvant la visibilité des femmes dans des chaînes au sein desquelles les hommes jouent les rôles prédominants.

Cette stratégie fait face à une variété d'obstacles qui se recoupent. L'un de ceux-ci est l'accès aux techniques agricoles qui rendent possibles les nouvelles pratiques: labour, amélioration des semences, fertilisants, commercialisation et ainsi de suite. Mais l'accès à ces nouvelles techniques n'est pas indépendant de la question du



Figure 5.1. Créer de l'espace se focalise sur les producteurs et les transformateurs dans la chaîne de valeur

genre. Parce que les femmes tendent à ne pas être les propriétaires des terres et autres biens matériels, il est difficile pour ces-dernières d'obtenir un crédit destiné à l'achat de semences ou de fertilisants par exemple. Elles ont souvent une éducation limitée et sont dans l'incapacité de se joindre à des groupes de producteurs. Ceci réduit leur exposition aux techniques permettant de diminuer la charge de travail et rend difficile la possibilité pour les femmes d'ajouter de la valeur à leurs produits (Wakhungu 2010, Boodhna et IIED 2011).

Pour que les femmes surmontent ces obstacles, il faut qu'il soit plus facile pour elles d'accéder à l'éducation et aux nouvelles techniques. Il se peut qu'il faille changer les législations locales et nationales. Les approches communautaires, l'amélioration des services d'encadrement, l'assistance technique et le développement de capacités peuvent aider les femmes à devenir de meilleurs producteurs et à les mettre en liaison avec des marchés, transformant ainsi leurs activités agricoles en entreprises commerciales.

Ce chapitre est divisé en deux sous-chapitres

Chapitre 5.1: Positionner les femmes et favoriser leur participation au sein de chaînes «masculines». Ce chapitre s'intéresse à la façon dont les femmes peuvent commencer à travailler dans des chaînes dominées par les hommes. Nous y examinons trois cas au sein desquels des nouvelles techniques ainsi que l'appréciation du travail des femmes ont rendu ceci possible. La sensibilisation, l'appréciation et l'introduction de nouvelles activités pour les femmes dans la chaîne vont main dans la main. Au Rwanda et en Ethiopie, une variété d'interventions – couvrant la prise de conscience, les politiques, les lois, les formations, l'organisation, les techniques et la commercialisation – ont permis aux femmes de commencer à faire de l'apiculture et à produire du miel. Au Nicaragua, les femmes jouaient déjà un rôle important, mais invisible dans l'industrie laitière. Ici, une série de réunions a suffi à faire prendre conscience de leurs rôles et du profil des femmes dans la chaîne de valeur.

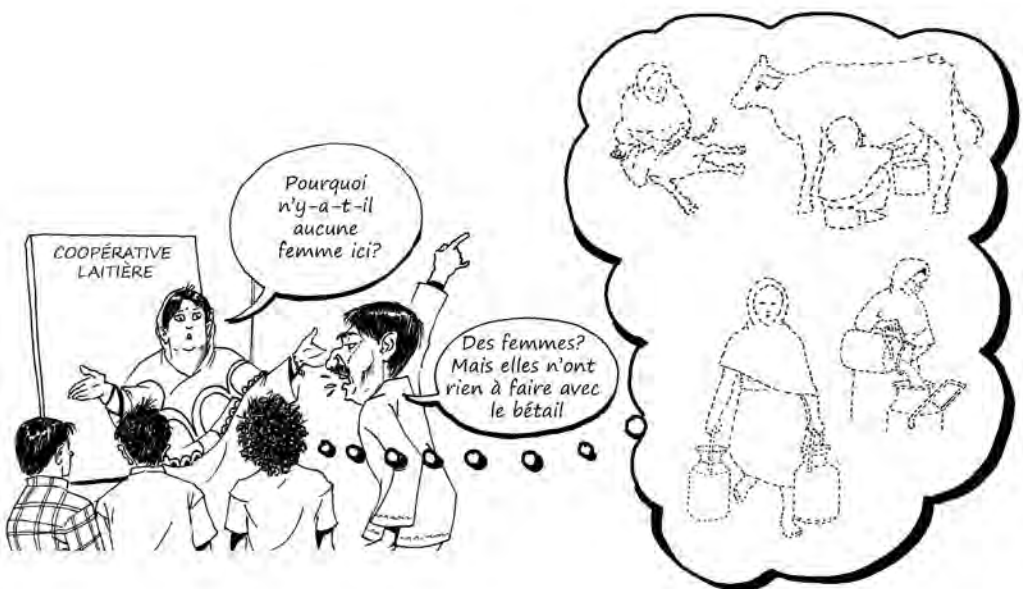
Chapitre 5.2: L'entrepreneuriat au féminin. Le second sous-chapitre se penche sur les dynamiques de l'entrepreneuriat féminin pour comprendre comment les femmes peuvent devenir des entrepreneuses à succès et visibles. Comment arriver à encourager les femmes à démarrer leurs propres entreprises et comment peuvent-elles réussir? Nous examinons des cas issus de Bolivie et de Tanzanie où des femmes individuelles, ou des groupes, sont devenus des entrepreneuses.

5.1 Positionner les femmes et favoriser leur participation dans des chaînes «masculines»

La plupart des chaînes de valeurs agricoles des pays en voie de développement sont dominées par les hommes. Ceci signifie que les hommes sont visibles et que ce sont eux qui gagnent l'argent. Il y a plusieurs raisons pour ceci.

- Les hommes ont tendance à être les **propriétaires** des terres utilisées pour la production agricole.
- Ils tendent aussi à contrôler les machines, les outils, et autres **moyens de production** nécessaires à la création de revenus.
- Ils sont **mobiles** et ont donc accès à l'information et aux marchés. Par opposition à cela, les femmes sont en général plus confinées dans leurs maisons en raison de leurs responsabilités ménagères (garde d'enfant, tâches ménagères, etc.).
- Les hommes sont typiquement les **représentants** de la famille aux yeux du monde extérieur. Ce sont habituellement les hommes qui s'impliquent dans les organisations de fermiers et les forums où les commerçants, les producteurs et les grossistes se rassemblent pour faire affaire.

Par conséquent, les hommes ont tendance à contrôler et dominer les marchés, particulièrement les marchés de produits de base de plus grande valeur (comme le café, le miel, le cacao, le bétail, le coton et le thé) ou vendus en plus grandes quantités (riz, maïs, sorgho, etc.). Les femmes, en revanche, tendent à être reléguées à des marchés locaux ou de détail beaucoup plus petits, à des produits de subsistance, des marchandises en petites quantités et de peu de valeur (comme



Encadré 5.1. Soutenir les femmes au sein de chaînes dominées par les hommes

Point d'entrée. Mieux positionner les femmes au sein de chaînes dominées par les hommes: assurer qu'elles soient visibles et disposent d'un pouvoir de décision économique.

Pourquoi? Les femmes effectuent déjà la plupart du travail au sein de nombreuses chaînes de valeur dominées par les hommes. En rendant leurs contributions explicites, les femmes gagnent des opportunités et sont capables d'améliorer leurs aptitudes et leurs pratiques. Ceci permet à son tour à la fois l'émancipation socio-économique de ces femmes et des améliorations au niveau des activités de la chaîne. Lorsque plus d'acteurs sont viables économiquement parlant et sont capables d'améliorer leur commerce au sein de la chaîne, celle-ci se renforce. L'implication de femmes apporte une nouvelle dynamique et de la diversité aux organisations et commerces affectés.

Comment? On distingue différents types d'interventions soutenant les femmes travaillant au sein de chaînes de valeur dominées par des hommes. Ces interventions se renforcent souvent l'une l'autre:

- **Reconnaître les contributions des femmes** au sein d'une chaîne de valeur. Une analyse de la chaîne de valeur peut aider dans les discussions sur la participation, ou possible future participation de femmes, avec toutes les parties intéressées, et rendre cette participation visible.
- **Sensibiliser** les hommes, les femmes, les communautés, les gouvernements, les compagnies, etc. et faciliter des efforts conjoints entre ces acteurs.
- Impliquer les **femmes dans des coopératives ou groupes de producteurs et développer les capacités** de celles-ci dans les domaines du commerce, de l'alphabétisation, des techniques, du leadership, de la finance, etc.,
- Introduire de **nouveaux services et techniques** qui soient favorables aux femmes afin d'améliorer les activités de la chaîne.

Quand est-ce une bonne stratégie? L'approche est particulièrement appropriée:

- Lorsque la propriété foncière n'intervient pas et lorsque les intrants de haute valeur ou autres barrières susceptibles de faire obstacle aux femmes ne sont pas de mise.
- Où les activités peuvent aisément être effectuées par des femmes (un cas de cette section parle de la «réticence» des femmes à grimper dans les arbres) et que cela n'implique pas l'augmentation de l'ensemble de leur charge de travail, prenant en compte les nombreuses autres responsabilités des femmes.

Conditions du succès.

- Rendre visibles les contributions des femmes dans la chaîne et développer la confiance en elles de celles-ci à prendre des décisions conjointes concernant les activités de la chaîne et les dépenses.
- Changer les lois, les règles, les statuts, etc. afin de permettre aux femmes de prendre certaines positions au sein de la chaîne de valeur ou de la coopérative. Dans certains cas, cela pourrait impliquer la possession de terres.
- Sensibiliser les hommes et les communautés aux bénéfices de la participation des femmes et aux risques que représente le fait de les exclure.

les poules et les œufs), et à des produits de base périssables (comme des légumes et fruits du jardin). Ces produits de base ont une économie d'échelle trop limitée pour se transformer en de réelles opportunités commerciales.

Mais même là où les hommes dominent les produits de base de plus grande valeur, les femmes contribuent, souvent substantiellement ou de manière prédominante, à la production et à la transformation de ceux-ci. Il y a cependant un hic: en dépit de tout ce travail, les femmes ne sont pas considérées comme des «fermières» ou des acteurs précieux de la chaîne de valeur. Elles ont tendance à ne pas être représentées au sein des organisations de fermiers et ne sont pas considérées comme des «acteurs économiques» malgré leurs efforts pour développer les chaînes de valeur.

Comment positionner les femmes en tant qu'acteurs égaux dans les chaînes dominées par les hommes? Cela dépendra de la chaîne dont il est question. Ce chapitre examine des chaînes au sein desquelles les barrières qui s'élèvent face aux femmes sont relativement basses et où les opportunités sont élevées. Les problèmes tels que la propriété foncière et la mobilité ne jouent pas un rôle important dans ces chaînes. Il s'agit plutôt de cas où les femmes sont invisibles ou exclues des activités de la chaîne en raison de normes sociales ou d'un manque d'estime de soi.

Une première étape constitue à rendre la contribution actuelle des femmes visible et à les aider à assumer de nouvelles activités dans la chaîne. Cela veut aussi dire garantir qu'elles jouissent d'un même pouvoir de décision à tous les niveaux: au sein de la famille, du ménage, de l'organisation et de la communauté. Jouer un rôle économiquement apprécié contribue à leur statut social. Les cas qui suivent montrent comment ceci a mené à ce que des femmes endossent des positions de dirigeantes préalablement dominées par les hommes.

Nous présentons trois cas:

- **Le Cas 5.1, Les femmes et les abeilles? Impossible!**, illustre comment des changements dans la politique gouvernementale rwandaise, associés à l'introduction de nouvelles techniques et à l'autonomisation des femmes, a amélioré la position des celles-ci, renforcé la production et augmenté la qualité du miel.
- **Le Cas 5.2, «Les femmes ne grimpent pas aux arbres»: Apiculture en Ethiopie**, montre comment les femmes sont devenues des productrices prospères au sein d'une chaîne autrefois dominée par les hommes et des techniques inefficaces. Des changements à plusieurs niveaux ont amélioré la position des femmes d'un point de vue économique et au sein de la société, tout en augmentant aussi la qualité et la quantité du miel.
- **Le Cas 5.3, Sortir les productrices laitières de l'anonymat**, discute de la façon dont les contributions des femmes à la chaîne des produits laitiers au Nicaragua ont été rendues plus visibles. Ceci leur a permis d'accéder davantage au revenu, à la prise de décision et de faire partie d'une coopérative.

Plusieurs encadrés illustrent d'autres expériences au sein desquelles les femmes ont fait l'objet d'une plus grande reconnaissance et/ou ont été intégrées dans des chaînes dominées par des hommes:

- **Encadré 5.2, Amsal Endale: Une apicultrice en Ethiopie**, établit le profil d'une femme qui est devenue dirigeante de son groupe d'apicultrices.
- **Encadré 5.3, Soutenir les femmes: un système de paiements différenciés**, décrit les efforts mis en œuvre pour féminiser une chaîne de valeur en commercialisant du café comme «produit par des femmes» et en donnant une prime aux femmes pour leur travail. Cet encadré couvre le processus de paiement. (Le Chapitre 7 revient sur le thème des labels «produit par des femmes» et présente deux cas, Café Femenino et Con Manos de Mujer, plus en profondeur.)
- **Encadré 5.4, Café pour les hommes, bananes et vanille pour les filles!**, montre pourquoi il est important de comprendre le rôle des femmes et de s'assurer qu'elles bénéficient aussi des efforts d'amélioration de la qualité du produit.
- **Encadré 5.5, Développement de la chaîne de valeur de la noix de cajou au Bénin**, décrit comment le fait de s'organiser a permis aux femmes d'améliorer la chaîne de la noix de cajou et de développer leur propre entreprise.

Cas 5.1 Les femmes et les abeilles? Impossible! Du miel au Rwanda

Innocent Matabishi, SNV Rwanda, jmatabishi@snvworld.org

Il y a seulement dix ans, les femmes n'étaient pas autorisées à s'approcher d'une ruche au Rwanda. Mais maintenant, ironiquement, les femmes deviennent des acteurs de plus en plus importants au sein de la chaîne de valeur du miel.

L'apiculture était auparavant un métier d'hommes. Les habitants de ces régions craignaient que les abeilles ne s'arrêtent de faire du miel – ou même ne partent vivre en essaims – si une femme s'approchait d'une ruche durant sa période de menstruations. Les hommes récoltaient donc le miel et le rapportaient à la maison pour le transformer. Ils pressaient les rayons entre leurs mains pour en extraire le miel et versaient celui-ci dans des bouteilles. Le miel était ensuite utilisé en médecine traditionnelle, donné aux enfants comme récompense ou vendu à des brasseries qui le font fermenter pour produire la bière locale.

La productivité était faible: les ruches traditionnelles faites d'une bûche creuse ou d'un bambou produisent relativement peu de miel étant donné que les abeilles doivent investir beaucoup d'énergie dans la construction de rayons. La récolte du miel est difficile et on en perd beaucoup.

Cependant, il existait un potentiel. En introduisant de nouveaux types de ruches et de nouvelles techniques de transformation, il devait être possible d'en accroître la qualité et la productivité. Une amélioration de la commercialisation devait également permettre aux fermiers de tirer plus d'argent de leurs abeilles. En outre, l'apiculture constituait une activité idéale pour les femmes et les pauvres: elle ne requiert pas un gros investissement, implique moins de dur labeur et prend moins de temps que de labourer un champ ou de garder le bétail. La ruche peut se trouver à proximité de la maison, ce qui rend plus facile sa supervision et signifie que l'apiculture n'interfère pas avec la garde des enfants ou le travail ménager. Le miel est facile à stocker et constitue un supplément bienvenu à l'alimentation de la famille ainsi qu'une source de revenus.

Les pièces du puzzle

Le gouvernement rwandais et les organismes de développement, ayant examiné les stratégies de développement possibles, ont réalisé que l'apiculture offrait une bonne opportunité de combattre la pauvreté et d'autonomiser les femmes par la même occasion. Une variété de pièces était nécessaire afin de construire le puzzle.

Sensibilisation à l'équité et à l'égalité des genres. Le nouveau gouvernement, qui a pris le pouvoir après les horreurs du génocide de 1994, a considérablement mis l'accent sur les droits de la femme. Il voulait aider les nombreuses veuves et les femmes dont les maris étaient en prison à nourrir leurs familles. Il souhaitait autonomiser les femmes pour qu'elles deviennent des membres à part entière de

la société. Le gouvernement a fait passer ce message par l'intermédiaire d'ateliers de travail, de formations et de campagnes médiatiques, menant à un changement général des attitudes envers les femmes et leurs rôles.

Changements au niveau de la loi. Les droits des femmes furent inscrits dans la constitution rwandaise adoptée en 2003. Ceci offre un cadre pour les lois et politiques rendant illégale toute discrimination envers les femmes, permettant aux femmes de participer à toutes les activités sociales et économiques. En 2008, une nouvelle loi sur les coopératives fut mise en œuvre, recommandant et encourageant les Rwandais à former des organisations coopératives. De nombreuses coopératives possèdent un statut encourageant les femmes à les rejoindre et à y assumer des positions de dirigeantes.

Coordination des politiques. Avec l'encouragement du gouvernement, SNV, un organisme de développement néerlandais, est devenu le catalyseur du développement au sein de la chaîne de valeur du miel. Il assistait une variété d'autres organisations – gouvernementales, non gouvernementales et au sein du secteur privé – dans l'établissement de plans stratégiques destinés à guider leurs activités pour 2007-2011. Ce plan stratégique met fortement l'accent sur l'intégration des femmes et des jeunes dans les activités de développement du miel. SNV aide maintenant au développement d'un programme national visant à coordonner les activités dans le futur. L'ensemble des organisations les plus importantes dans le domaine de l'apiculture se rencontrent régulièrement au niveau national et au niveau du district.

Renforcer les associations. De nombreux apiculteurs faisaient déjà partie d'associations, mais celles-ci étaient en général faibles. SNV aida ces dernières à s'enregistrer et les forma à l'entrepreneuriat et à la gestion de coopérative, avec une emphase particulière sur la participation des femmes.

Améliorer la technique. Le gouvernement a fourni des ruches modernes et de l'équipement pour la transformation du miel aux coopératives et a formé celles-ci à leur utilisation. Ceci encouragea des apiculteurs individuels et d'autres coopératives à investir dans leur propre équipement. Afin d'en garantir la qualité, le Bureau Rwandais des Normes inspecte le miel et le certifie. SNV et l'UNIFEM (le Fond de Développement des Nations-Unies pour la Femme) soutiennent la formation de femmes dans le domaine de l'apiculture.

Amélioration de la commercialisation. Les expositions constituaient un moyen important d'aider les producteurs de miel à présenter leurs produits, trouver des acheteurs et s'informer sur le marché. Les coopératives regroupent le miel de leurs membres et le vendent à des grossistes, des brasseries, des détaillants ou des consommateurs. SNV et ses partenaires forment les membres des coopératives en entrepreneuriat, commercialisation et crédit.

Créer de l'espace pour les femmes

L'implication des femmes en apiculture s'est considérablement accrue. Les femmes constituent désormais entre un cinquième et un tiers des membres des coopératives d'apiculteurs – alors qu'il n'y en avait aucune il y a seulement 10 ans. Certaines d'entre elles sont même parvenues à des positions de dirigeantes au sein des coopératives, bien que leur nombre soit encore limité: seul 1 % de ces positions est occupé par des femmes. Cependant, ces coopératives au sein de la gestion desquelles les femmes sont impliquées, tendent à être les plus performantes.

Analyse du changement

Dans le cas présent, les femmes rwandaises ont commencé à travailler au sein d'une chaîne de valeur existante et ce sont des changements au niveau de la technique et des lois qui ont rendu la production de miel plus rentable, également pour les femmes. La première chose qui a changé, c'est la **structure** de la société – les lois et règlements des coopératives ainsi que les techniques disponibles. Des ateliers de travail et campagnes médiatiques ont développé les capacités ainsi que la **capacité d'agir** des femmes. Plus tard, plus comme un impact que comme

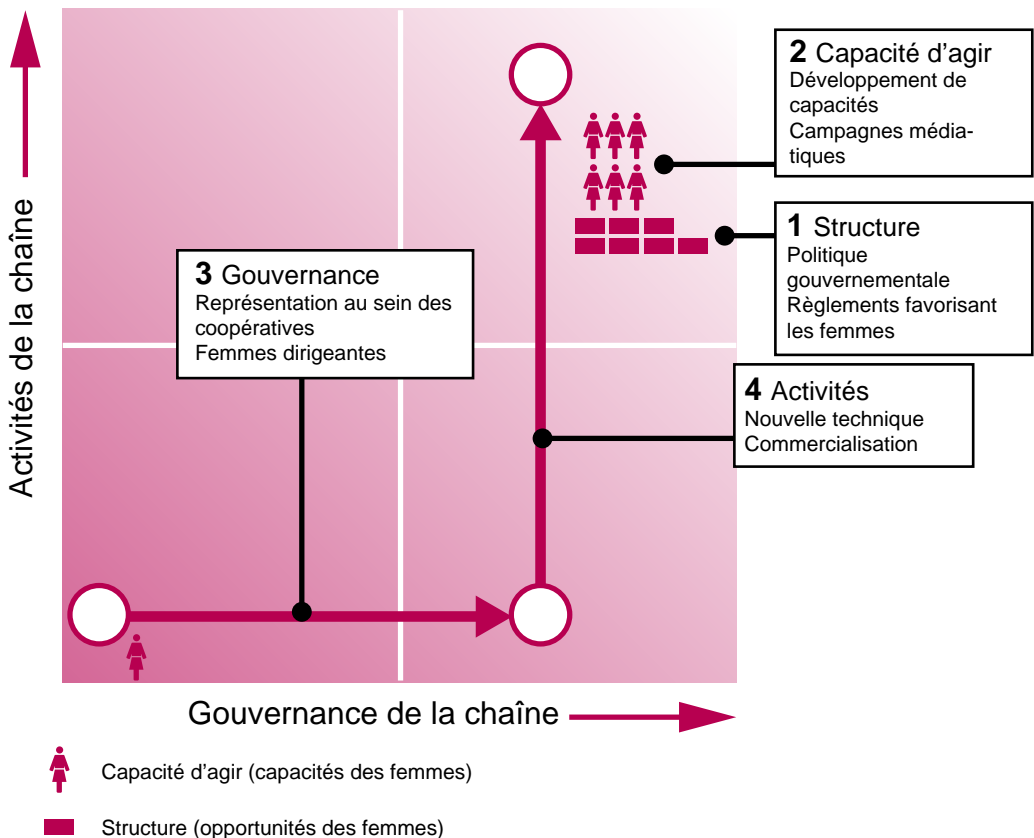


Figure 5.2. Changements dans la chaîne du miel au Rwanda

une intervention, les femmes furent représentées dans les coopératives, donc leur rôle dans la **gouvernance de la chaîne** s'est étendu, et certaines femmes ont commencé à occuper des positions de dirigeantes. Finalement, un des résultats allant au-delà des interventions spécifiques, les **activités** dans lesquelles étaient impliquées les femmes changèrent: là où elles étaient exclues de l'apiculture, elles sont maintenant devenues des leaders en la matière. On peut observer des changements significatifs au travers des quatre dimensions.

Cas 5.2 «Les femmes ne grimpent pas dans les arbres»: Apiculture en Ethiopie

Gizachew Sisay

Une seule ruche est peuplée d'environ 60 000 abeilles, toutes occupées à rassembler industriellement le nectar, construisant des rayons de forme hexagonales et prenant soin de leurs larves, sous la supervision de leur reine. Multipliez ceci par 10 millions de colonies en Ethiopie et cela fait beaucoup d'abeilles, et beaucoup de miel. L'Ethiopie est le plus gros producteur de miel en Afrique et le miel y est un produit important. C'est l'ingrédient de base du tej, un vin de miel traditionnel.

La demande de miel et d'autres produits issus des abeilles est en augmentation, à la fois en Ethiopie et internationalement. Il existe un gros potentiel d'accroissement, autant au niveau de la production que de la qualité: la production actuelle se situe entre 10 et 25 % du potentiel et la qualité est médiocre. Plus de 95 % des apiculteurs éthiopiens utilisent des techniques traditionnelles. Beaucoup de ruches sont faites de bûches creuses suspendues dans les arbres ou conservées dans des abris, et les méthodes de transformation sont en principe brutes.

Les femmes aident à la production du miel mais grimper dans les arbres, c'est exclu. «Pas convenable!», déclarent les hommes. «Trop dangereux!», «Trop loin de la maison!». En outre, les femmes ne parcourent normalement pas de longues distances pour se rendre sur des marchés ou à des formations. Beaucoup d'entre elles sont illettrées et ont peu de connaissances en matière de commerce. Ceci limite leurs opportunités en tant qu'entrepreneuses et dirigeantes. Au début du programme du miel d'Oxfam GB, moins de 1 % des membres des coopératives de miel étaient des femmes.

Encadré 5.2. Amsal Endale: Une apicultrice en Ethiopie

Après avoir suivi un cours de quatre jours en apiculture, Amsal Endale en savait assez pour transférer ses colonies d'abeilles de ruches traditionnelles logées dans des bûches, vers un nouveau type de ruche. Etant devenue expérimentée, elle fut élue dirigeante de son groupe d'entraide constitué de 12 apiculteurs et apicultrices, dans son village d'une zone rurale de l'Ethiopie. Elle était aussi une innovatrice: elle fabriqua une ruche à faible coût à base de boue et ne dû de la sorte acheter que quelques pièces de bois.



Comme les autres membres de son groupe, elle accrut son revenu. Elle a même acheté une vache avec ses recettes. Inhabituellement pour l'Ethiopie, c'est elle – plutôt que son mari – qui gère les ruches de la famille. Son mari apprécie maintenant son importante contribution aux revenus de la famille.

Pour plus d'information: Gizachew Sisay, Oxfam GB, Ethiopie



Cependant, l'apiculture est prometteuse pour les femmes, pour beaucoup de raisons identiques à celles du Rwanda (voir Cas 5.1): elle nécessite relativement peu de capital, ne dépend pas de la terre ou d'intrants onéreux et aide les familles à compenser en cas d'urgence. Quatre ruches modernes peuvent rapporter autant qu'un demi-hectare de maïs ou de teff.

Désireux de promouvoir l'industrie du miel, le gouvernement régional d'Amhara, un grand état du Nord de l'Éthiopie, offre des prêts aux fermiers par l'intermédiaire des coopératives de façon à ce qu'ils puissent acheter des ruches modernes. Cependant, les femmes en bénéficient rarement, étant donné que relativement peu d'entre elles sont membres des coopératives.

Un forum sur le miel

Oxfam GB travaille avec Zembaba, une organisation qui chapeaute neuf coopératives d'apiculteurs et composée de plus de 3 700 membres (dont un cinquième à peu près sont maintenant des femmes grâce à l'intervention d'Oxfam). Zembaba est la seule union d'apiculteurs d'Amhara. Elle commercialise du miel de la marque «AMAR», une marque déposée réputée en Éthiopie.

Oxfam GB s'engage fermement à placer les femmes au cœur du développement. Son programme est conçu pour accroître l'implication des femmes dans l'apiculture et la production de miel. Elle a tout d'abord identifié tous les acteurs: producteurs, commerçants, transformateurs, prestataires de services et consommateurs. Elle a analysé la chaîne de valeur pour comprendre comment elle pourrait fonc-



tionner plus efficacement et avec plus d'engagement de la part des femmes. Elle a aussi créé et facilité un forum entre les différentes parties impliquées, composé des autorités gouvernementales d'Amhara, du secteur privé, des coopératives de producteurs et de l'union Zembaba, afin d'y discuter des problèmes et de trouver des solutions à ceux-ci.

Un programme aux facettes multiples pour les apicultrices

Le forum s'est mis d'accord sur un programme faisant face aux contraintes qui s'opposent à l'implication des femmes à différents stades de la chaîne de valeur. Oxfam guide et soutien ce programme.

- **La formation.** L'union Zembaba ainsi que deux ONG, SoS Sahel et l'Organisation pour la Réhabilitation et le Développement à Amhara (ORDA), ont offert des formations et des services d'encadrement aux apicultrices, introduit les ruches modernes et encouragé les femmes à rejoindre les coopératives.
- **Le centre de formation.** Oxfam et Ambrosia PLC, le plus gros transformateur de miel d'Éthiopie, ont établi un centre de formation et de démonstration dans un village du nom de Rim situé dans une des principales zones de production du miel. Des groupes d'apicultrices se rendent dans ce centre afin d'améliorer leurs compétences.
- **De meilleures ruches.** Le coût et la disponibilité des ruches de meilleure qualité constitue un obstacle majeur. Oxfam a aidé l'union Zembaba à mettre sur pied une entreprise produisant et vendant de telles ruches à crédit.
- **Groupes d'entraide.** L'union Zembaba a aidé 440 apicultrices à s'organiser en 22 groupes d'entraide, permettant à leurs membres d'épargner régulièrement des petits montants d'argent qu'ils peuvent prêter à leur tour à chaque

membre. Oxfam a aussi démarré un programme d'alphabétisation fonctionnelle afin d'apprendre aux femmes à lire et à écrire et pour leur donner les compétences dont elles ont besoin pour gérer leurs organisations et leurs ruches.

- **Centres de collecte.** Afin de faciliter pour les femmes la livraison de leur miel, les coopératives ont établi des centres de collecte à des endroits pratiques. Les femmes apportent les rayons de miel dans un seau ou autre récipient au centre de collecte, où du personnel (dont la plupart sont des femmes locales) en vérifie la qualité, le pèse et paie le producteur. Le personnel utilise une presse ou un extracteur pour séparer le miel de la cire et le verse ensuite dans un bidon en plastique prêt à la vente. L'information concernant les prix et la qualité est postée dans les centres de collecte et le personnel tient les producteurs au courant des changements.
- **Contrat d'achat.** Ambrosia peut transformer jusqu'à 3 400 tonnes de miel par an. Ce transformateur achète du miel brut aux coopératives sous contrat. Il leur avance l'argent de manière à ce qu'elles puissent payer les producteurs en argent liquide lorsque ceux-ci livrent leur miel dans les centres de collecte.
- **Nouveaux règlements.** Les coopératives et l'union Zembaba ont amendé leurs règlements afin de permettre à plus qu'une personne par ménage de participer. Ceci veut dire que les femmes peuvent être membres à part entière, à côté de leurs maris.

Une activité digne d'une ruche

Suite à ces interventions, le commerce du miel s'est élargi et plus de femmes récoltent et commercialisent maintenant le miel. Des améliorations au niveau de la qualité ont permis de passer du marché du tej à celui du miel de table qui rapporte 50 % de plus. La productivité est passée de 5-10 kg/ruche/an à 20-30 kg. L'ancienne chaîne traditionnelle dominée par les hommes a été transformée: elle est maintenant mieux organisée, mieux reliée au marché et implique aussi bien les hommes que les femmes. La perception du rôle des femmes en apiculture a changé aux yeux de la communauté. Les femmes constituent maintenant 45 % des membres des coopératives et certaines d'entre elles ont acquis des rôles de dirigeantes.

Oxfam prévoit d'étudier l'impact des activités des femmes sur les relations entre hommes et femmes au sein du ménage. Ils espèrent aussi pousser à une plus grande participation des femmes dans la transformation et la commercialisation du miel.

Analyse du changement

Les femmes ont commencé à travailler dans une chaîne de valeur existante. La technique, la coopération, les formations et les plans financiers se sont tous améliorés et ont rendu le miel plus rentable et accessible aux femmes. La première étape fut d'augmenter les **activités des femmes dans la chaîne** et d'améliorer leur **capacité d'agir**: avant l'intervention, elles ne faisaient pas du tout d'apiculture;

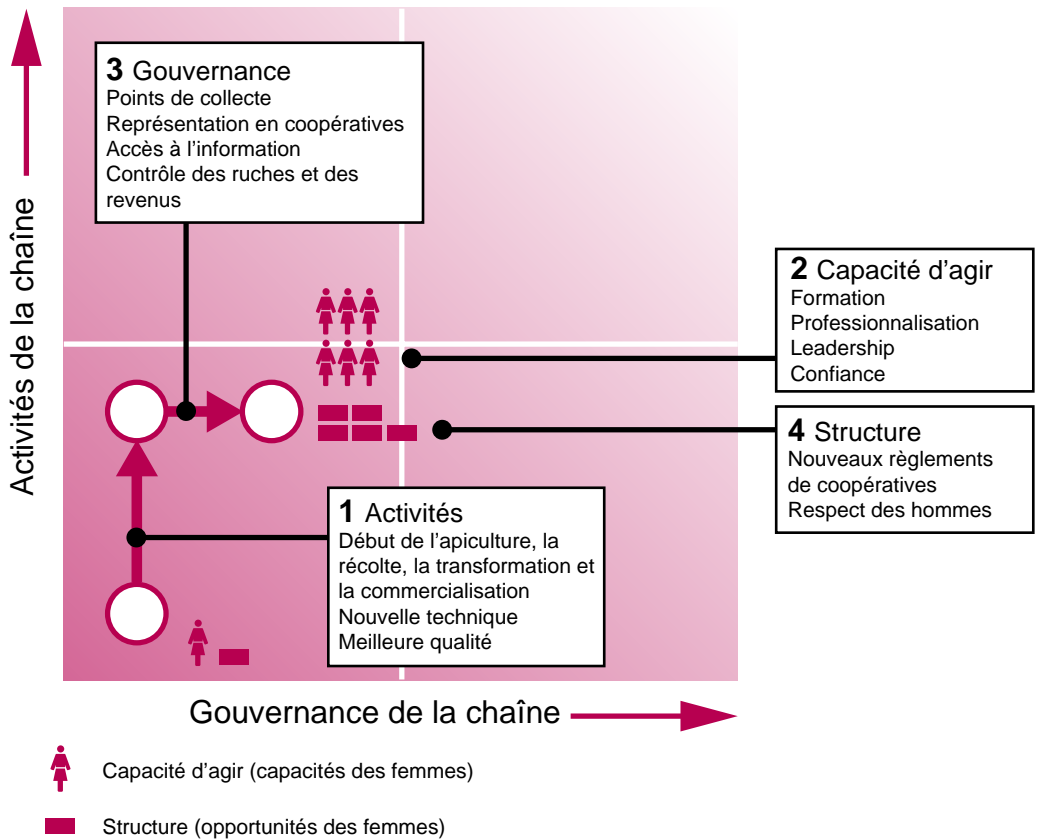


Figure 5.3. Changements dans la chaîne du miel en Ethiopie

maintenant si et elles sont aussi impliquées dans la collecte, la commercialisation et la semi-transformation. Ceci a amélioré la qualité du miel. Une nouvelle technique, favorable aux femmes, a été introduite et des points de collecte ont été choisis en gardant à l'esprit la question de la mobilité des femmes. Par conséquent, la qualité et la production du miel ont augmenté. L'apiculture est devenue plus facile et a été professionnalisée. La capacité d'agir a augmenté avec l'initiative; c'est le changement qui est considéré comme le plus significatif. Les femmes constituent maintenant 45 % des membres des coopératives et certaines d'entre elles ont acquis des positions de dirigeantes. Les femmes elles-mêmes ont gagné de la confiance en elles et sont fières de s'essayer à la menuiserie et de construire des ruches traditionnelles. D'autres sont aussi fières d'avoir acquis des positions de dirigeantes dans un monde d'apiculteurs masculins.

En s'appuyant sur ceci, on constate que le rôle des femmes dans la **gouvernance de la chaîne** est devenu plus important: les femmes sont maintenant représentées au sein de coopératives et de groupes de femmes et certaines ont acquis des positions de dirigeantes. Elles peuvent donner leur avis concernant les prix à

fixer au niveau de la coopérative et ont accès à l'information sur le marché. Elles sont aussi en mesure de contrôler les ruches et les revenus découlant de celles-ci.

L'étape finale de ce processus fut un changement dans les **structures** sociales. Par exemple, les règles pour devenir membre d'une coopérative ont changé par l'intermédiaire de nouveaux règlements, permettant à plus d'une personne au sein du ménage de rejoindre l'union. Ceci signifie que les femmes peuvent devenir membres à part entière à côté de leurs maris. Au niveau du ménage, les femmes sont maintenant respectées par les hommes parce qu'elles rapportent une partie des revenus du ménage.

Cas 5.3 Sortir les productrices laitières de l'anonymat au Nicaragua

Mieke Vanderschaeghe et Patricia Lindo

Le marché du samedi de Río Blanco est bien connu pour son fromage dans tout le Nicaragua.¹ Il se trouve à l'extrémité de la «Via Lactia», la «Voie Lactée» – une région vallonnée où sont installées de nombreuses petites entreprises laitières. Les commerçants viennent d'aussi loin qu'El Salvador, le pays voisin, à huit heures de route sur une voie cahoteuse, juste pour acheter le fromage qu'ils utilisent pour fourrer un type de tortilla appelé pupusa.

Une partie du fromage du marché provient de fermes dispersées dans la municipalité de Siuna, à encore trois heures sur une route pleine d'ornières. Les exploitants laitiers possèdent chacun entre 10 et 50 têtes de bétail et produisent entre 10 et 60 litres de lait par jour. Ils élèvent aussi des porcs, des chevaux, des poules et cultivent du maïs, des haricots et du riz.

Les hommes sont traditionnellement les propriétaires du bétail au Nicaragua et sont considérés comme chefs de leurs familles. Tôt le matin, ils se rendent dans la cour de la ferme où les vaches laitières ont passé la nuit. Ils lient les pieds de chaque animal les uns aux autres et leur apportent leur veau afin de faire descendre le lait. Ils éloignent ensuite le veau et commencent à traire le pis de l'animal. Quand ils ont terminé, ils versent le lait dans des bidons en aluminium qu'ils amènent à la coopérative locale à cheval ou qu'ils chargent dans un véhicule qui fait le tour des fermes le matin quand il fait encore frais. Les vaches et les veaux sont alors renvoyés dans les prés où ils vont brouter.

C'est un moment intense de la journée pour les hommes, mais leurs femmes sont également fort occupées. Elles se lèvent encore plus tôt qu'eux, préparent le petit-déjeuner, nettoient les pis des vaches avec de l'eau purifiée à l'aide de chlore – et rappellent à leurs maris de se laver les mains. Elles éloignent les poules, filtrent le lait au travers d'un tissu pour en éliminer les impuretés et referment les bidons. A un moment donné de la journée, elles doivent aussi aller chercher de l'eau au puits ou à la rivière pour laver les seaux, les bidons et les morceaux de tissus. Sans mentionner la préparation des repas, la lessive, le repassage, le nettoyage de la maison et les nombreuses autres corvées qui permettent au ménage de tourner.

Bien que les femmes s'assurent que le lait soit de bonne qualité, elles ne sont pas considérées comme des productrices de lait. Elles ne sont pas membres de coopératives et ce sont leurs maris qui gardent l'argent provenant des ventes de lait.

1 Pour plus d'information: Mieke Vanderschaeghe, Nicaragua, mieke_vanderschaeghe@yahoo.com, et Patricia Lindo, Nicaragua, paty_lindo@yahoo.es

Retirer la cape d'invisibilité

Il y a cinq coopératives dirigées par des fermiers dans la région: elles testent la teneur en matières grasses du lait et fabriquent des blocs de fromage salé, non pasteurisé, qu'elles envoient au marché et fournissent également des petits magasins et commerçants locaux.

GIZ et Oxfam GB forment une alliance travaillant à la promotion de la chaîne de valeur des produits laitiers à Siuna. Leur objectif est de renforcer les coopératives et d'améliorer la transformation et la commercialisation de leurs produits laitiers en reliant les coopératives aux prestataires de services et à de nouveaux marchés. Ils se sont rendu compte que les coopératives étaient composées presque entièrement d'hommes et ont ressenti le besoin d'impliquer davantage les femmes.

Deux spécialistes de la question du genre au sein des chaînes de valeur ont tenu une série de réunions d'un jour avec les 25 membres de Coomautom (la coopérative du village de Negrowás) et leurs femmes. Il y eu quatre réunions en tout, étalées sur une période de 6 mois.

Au cours de la première réunion, des groupes de femmes et d'hommes ont dessiné la chaîne de valeur des produits laitiers sur de grandes feuilles de papier. Ils ont dessiné ce qu'ils ont produit, à qui ils ont vendu leurs produits et le marché final de leurs produits. Ils ont ensuite comparé leurs dessins et en ont discuté. Ceci a donné une idée aux femmes de la notion de chaîne de valeur.

La deuxième réunion s'est concentrée sur la qualité du lait. C'est un point important pour que les coopératives développent des marchés de plus grande valeur et paient plus aux fermiers pour un produit de meilleure qualité. Des groupes séparés d'hommes et de femmes se sont penchés sur la façon dont chacun contribuait à la qualité du lait et sur les bénéfices qu'ils en tiraient.

La troisième réunion a examiné les services que les hommes et les femmes recevaient de la coopérative et a identifié les services supplémentaires dont ils avaient besoin – tels que des crédits pour acheter des vaches, des formations en gestion des pâtures et de l'aide pour ouvrir des comptes bancaires.

La dernière session a couvert les capacités de communication entre mari et femme, encouragé la prise de décision conjointe et discuté de la façon dont la coopérative devrait aborder la famille en tant qu'unité commerciale et pas seulement les hommes.

En seulement quatre jours...

Ces quatre réunions ont amené des résultats surprenants.

Les femmes se considèrent maintenant comme des productrices laitières. D'invisibles, elles sont devenues visibles et se voient désormais elles-mêmes comme des actrices importantes dans l'amélioration de la qualité des produits laitiers. Elles sont maintenant conscientes de leur contribution à la qualité du lait et à l'économie de la famille. Elles suggèrent désormais des améliorations au niveau de la ferme et exigent une plus grande part des revenus de la famille provenant du lait. Elles

peuvent maintenant rejoindre la coopérative et en utiliser les services. Elles ont demandé des formations techniques ainsi que des prêts pour acheter du bétail, des semences fourragères et des clôtures.

Les hommes sont plus enclins à reconnaître les contributions des femmes dans la production laitière. Ils considèrent maintenant des choses telles qu'aller chercher de l'eau et nettoyer les pots comme du travail contribuant à la qualité de leur produit. Plusieurs couples ont commencé à travailler davantage ensemble, à discuter de leurs plans et à partager des tâches qu'ils accomplissaient auparavant seuls.

Les coopératives ont modifié leurs règlements afin d'aider les femmes à s'y joindre en tant que membres à part entière. Par exemple, elles ont permis les paiements échelonnés. En seulement un an, la proportion des membres féminins de la coopérative Coomautom est passée de 8 % à 43 %. La coopérative a désigné une femme comme gestionnaire d'entreprise et cette dernière suggéra que la coopérative commence à produire des fromages ronds plutôt que les carrés habituels. Avant cela, les seules femmes à occuper des positions de dirigeantes étaient actives dans le domaine social plutôt que commercial. Les coopératives considèrent maintenant les femmes comme ayant un style de gestion dynamique et efficace et celles-ci tendent à mieux communiquer et à être mieux organisées que les hommes.

Les cinq coopératives de la région de Siuna, qui ont récemment formé une union connue sous le nom de «Cinco Pinos» («cinq pins»), ont élu une femme à leur présidence.

Oxfam, GIZ et les services de soutien ont reconnu le rôle clé joué par les femmes au sein du secteur laitier. Ils ont consacré plus de ressources aux femmes et invitent maintenant régulièrement des femmes à participer à des formations en matière de production laitière, de transformation, de commercialisation et de gestion d'entreprise. La commission de la chaîne de valeur des produits laitiers de Siuna promue par GIZ, travaille à la création d'un service législatif d'enregistrement des terres en tant que propriété commune du mari et de la femme.

Analyse du changement

Les femmes étaient déjà actives au sein de la chaîne de valeur des produits laitiers mais leur travail n'était pas reconnu ni considéré comme une réelle contribution. La première étape fut de stimuler un changement au niveau des structures de la société en incitant les hommes et les femmes à reconsidérer

leurs valeurs ainsi que la valeur que ceux-ci donnaient aux différentes tâches au sein de la chaîne des produits laitiers. Les règlements de la coopérative ont été modifiés afin de refléter la transformation sociale en cours, dans le but de faciliter l'arrivée des femmes.

Les femmes étant passées du statut de contributrices non reconnues à celui d'actrices jouant un rôle important, leur capacité d'agir prospéra. Les femmes prirent conscience de leur contribution à la qualité du lait et à l'économie de la famille, ce qui constitua un tremplin vers de plus actives contributions. Elles suggèrent

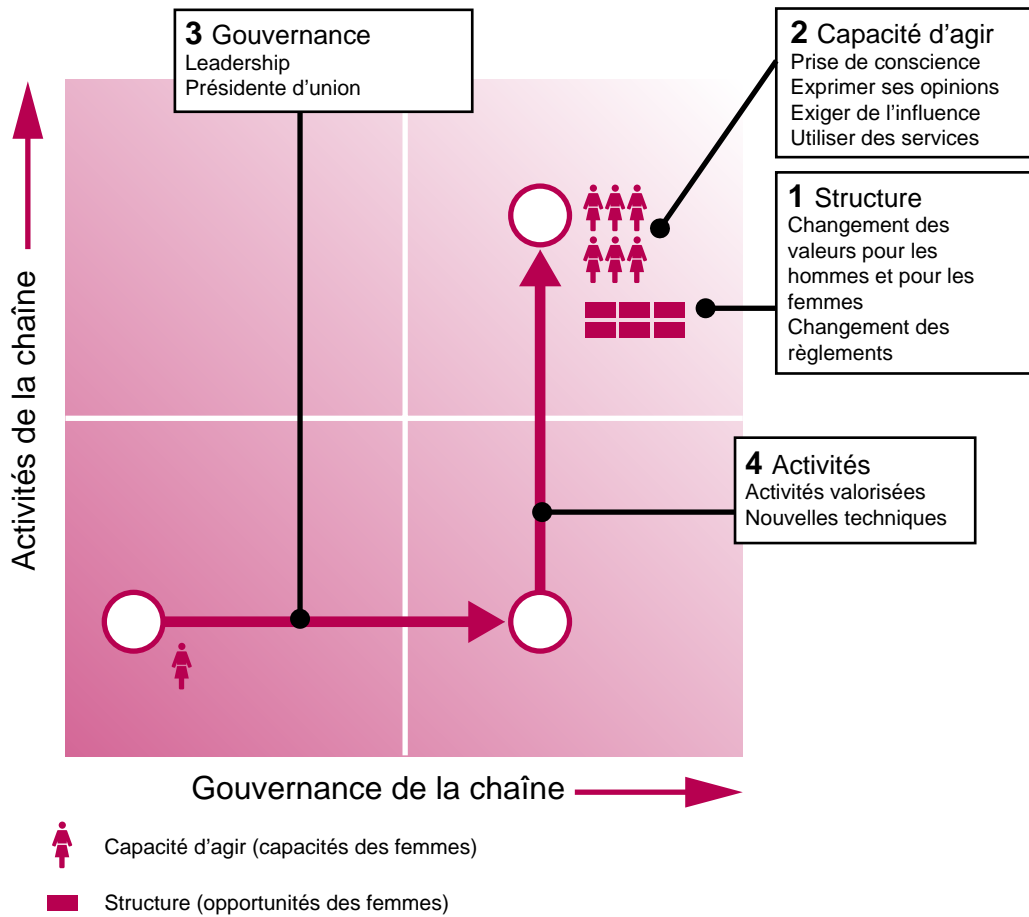


Figure 5.4. Changements dans la chaîne des produits laitiers au Nicaragua

maintenant des améliorations au niveau de la ferme et exigent une plus grande part des revenus de la famille issus du lait. Elles peuvent aussi rejoindre la coopérative et en utiliser les services. Elles ont demandé des formations techniques ainsi que des prêts destinés à l'achat de bétail, de semences fourragères et de clôtures.

Les changements les plus significatifs se sont produits dans le domaine de la gouvernance de la chaîne. On assiste maintenant à l'acquisition de postes de dirigeantes par des femmes et l'une d'entre elles a été élue présidente de l'union au niveau régional. Le changement final, qui est en fait le moins significatif, se fit en termes de participation des femmes aux activités de la chaîne. Les femmes prenaient déjà en charge la plupart des activités dans la chaîne des produits laitiers, ce qu'elles continuèrent à faire après l'intervention. Ce qui a changé, c'est la valeur accordée à ces activités. Certaines femmes endossent de nouveaux rôles et sont élues à des postes de dirigeantes. Elles occupent désormais des positions au sein de la coopérative, ce qui a amélioré l'innovation, la gestion et la transformation.

Des femmes dans un monde d'hommes

Il est possible de tirer un certain nombre de leçons sur la façon de rendre les femmes visibles au sein de chaînes dominées par les hommes:

- Dans bon nombre de situations, les femmes réalisent déjà une partie du travail (comme dans le cas des produits laitiers au Nicaragua) mais ne sont pas reconnues pour celui-ci. Leur rôle ne devient visible qu'après une enquête minutieuse observant notamment les rôles des hommes et des femmes à chaque stade de la chaîne de valeur.
- Favoriser l'égalité entre les genres au sein de ces chaînes de valeur n'est pas seulement une affaire de droits mais il s'agit aussi clairement de renforcer les performances commerciales. Les femmes peuvent aider à améliorer qualité et performance commerciale (efficacité et rentabilité) en raison de leurs rôles dans la gestion des ressources et l'amélioration de la qualité. Le fait de d'abord prendre en charge les questions économiques réduit les confrontations possibles avec les organisations de producteurs dominées par des hommes, le secteur privé et les organismes gouvernementaux.
- Des nouvelles technologies et techniques de production peuvent apporter des opportunités permettant aux femmes de participer à la chaîne et de créer des augmentations de valeur au sein de celle-ci.

Impliquer les femmes est une question de bon sens: elles font preuve de performance lorsqu'elles occupent des positions dirigeantes et améliorent la gestion; elles sont capables de développer des moyens d'action ainsi qu'une qualité supérieure lorsqu'elles sont appréciées pour leurs contributions. L'autonomisation et le revenu leur donnent l'indépendance et la motivation nécessaires à améliorer leur travail et à produire davantage.

Nous pouvons distinguer cinq types d'interventions au sein de ce sous-chapitre:

- Rendre visible la contribution des femmes.
- Améliorer les rôles des femmes.
- Récompenser les femmes pour le travail qu'elles fournissent.
- Sensibiliser les hommes et la communauté à modifier les dynamiques de genre.
- Impliquer les femmes au sein des organisations.
- Introduire de nouveaux services et techniques.

Rendre visibles les contributions des femmes

Nombreux sont les cas où les femmes accomplissent déjà beaucoup de travail au sein de la chaîne de valeur mais elles ne sont pas reconnues pour cela. On peut utiliser la cartographie des genres (voir Chapitre 10.3) afin d'identifier les chaînes de valeur ayant un haut potentiel commercial et un nombre limité de barrières contraignant les femmes: par exemple, les chaînes ne demandant ni un gros investissement, ni de terres, et qui sont acceptables d'un point de vue social. Cette analyse est utile lorsqu'il s'agit de rechercher des moyens d'inclure les femmes dans une nouvelle chaîne de valeur.

Lors de la création d'interventions, il est utile d'analyser les contraintes et les opportunités que représente l'implication des femmes à différents niveaux au sein des chaînes de valeur dominées par les hommes. Oxfam a effectué une telle analyse afin de développer un programme d'alphabétisation pour adultes visant à aider des apicultrices éthiopiennes à accéder à des positions de dirigeantes. L'organisation a travaillé avec un partenaire spécialisé en apprentissage de la lecture/écriture et du calcul et a offert des cours adaptés à la discipline, prenant place à des moments et dans des lieux opportuns pour les femmes.

Améliorer le rôle des femmes

Ceci peut être réalisé en donnant la capacité aux femmes d'assumer de nouvelles fonctions au sein d'une chaîne existante, comme la transformation, l'emballage et l'ajout de valeur. Les femmes peuvent aussi travailler en dehors de la chaîne en tant que prestataires de services dans, par exemple, l'approvisionnement d'intrants, la distribution de produits et la gestion. En Ethiopie, par exemple, les femmes ont commencé à produire des ruches, des gants d'apiculteur et des voiles de protection. Au fur et à mesure que les apicultrices gagnèrent des compétences et de l'expérience, elles commencèrent à occuper des positions de dirigeantes où il leur était possible de développer leurs qualités et leur potentiel innovateur, leurs préoccupations en matière de qualité, fiabilité, communication et gestion. Dans le cas du Rwanda, ces qualités ont rendu les femmes plus qualifiées que les hommes pour certaines positions.

Le fait d'investir dans la propriété foncière des femmes, dans leurs ressources productives et dans les biens qu'elles possèdent peut améliorer leur position en matière de négociation au sein de la famille et de la chaîne de valeur. Lorsqu'elles se voient confier plus de responsabilités pour ce qu'elles font, les femmes sont stimulées à améliorer leurs pratiques et elles deviennent moins dépendantes des hommes. Des changements de politiques peuvent s'avérer nécessaires pour stimuler des tels changements.

Récompenser les femmes pour le travail qu'elles font

La certification de produits stipulant qu'ils sont réalisés par des femmes permet de servir des marchés spécialisés. Cette stratégie donne aux femmes la reconnaissance de leur contribution à la production. Cela leur donne aussi le contrôle sur leur revenu. C'est l'approche de Café Femenino et de Con Manos de Mujer (Encadré 5.3) dans le domaine du café.

Sensibiliser les hommes et la communauté à changer les dynamiques de genre

Sensibiliser les gens peut être un moyen utile d'augmenter la visibilité des femmes. Les hommes ne sont souvent pas conscients du rôle important que jouent les femmes dans de nombreux aspects de la chaîne de valeur. La sensibilisation peut favoriser la prise de conscience ainsi que l'appréciation du travail des femmes.

Encadré 5.3. Soutenir les femmes: Un système de paiements différenciés

Café Femenino

Les cafés de Café Femenino (Cas 7.1) génèrent une petite prime pour les femmes qui les produisent. Cette prime est payée directement à chaque femme de façon à ce qu'elle puisse contrôler une partie de ses revenus. Ceci aide à changer la façon dont sa contribution est appréciée, tout en laissant à la coopérative l'option d'assurer le reste du paiement pour le café par l'intermédiaire du système déjà en place, de facto, par l'intermédiaire des hommes. Ce contexte flexible aide à impliquer la coopérative en termes de prise en charge et d'engagement dans le programme de Café Femenino.

Les coopératives appliquent différentes méthodes de paiement de leurs producteurs: il est possible que le paiement ne soit pas effectué en une fois, mais qu'il s'agisse d'un paiement partiel au moment de la vente et du paiement de l'autre partie à la fin de l'année. Au fil du temps, les hommes du programme de Café Femenino deviennent plus ouverts au fait d'effectuer les paiements pour le café des femmes directement à ces dernières, de la même façon que pour les hommes. Cependant, il est plus aisé de commencer en adoptant une attitude moins menaçante afin de s'employer à gagner leur soutien total.

Con Manos de Mujer

Con Manos de Mujer («avec des mains de femmes», Cas 7.2) est un label s'orientant vers des femmes qui produisent des produits agricoles, des textiles, de l'artisanat et d'autres produits. La norme s'applique aux marchandises produites par des femmes; elle englobe des petites, moyennes et grosses productrices. La norme assure que le paiement ainsi que la distribution du profit soient équitables. Le label Con Manos de Mujer a pour objectif que les femmes décident de ce qu'elles veulent faire avec l'argent qu'elles gagnent. C'est la raison pour laquelle les femmes sont payées directement pour leurs produits.

Pour plus d'information: Gay Smith (Café Femenino) et Loren Estevez (Con Manos de Mujer)

Mais les hommes ne sont pas les seules cibles d'une telle sensibilisation. Les femmes elles-mêmes ne se rendent pas toujours compte à quel point elles contribuent à leur propre marginalisation. De même, il se peut aussi que la communauté dans son ensemble, d'autres acteurs de la chaîne de valeur ou les organismes gouvernementaux considèrent un certain produit comme le résultat du travail des hommes – et appartenant de la sorte à ceux-ci.

Il peut s'avérer relativement facile de changer ceci, comme dans le cas du Nicaragua, où une série de réunions (associée à une animation compétente!) a suffi pour changer la chaîne de valeur des produits laitiers dominée par les hommes. Des discussions ont attiré l'attention sur les contributions des femmes, interrogé les inégalités dans le contrôle du revenu et la jouissance des bénéfices et ont relié l'égalité entre les genres à la qualité et à la compétitivité du produit. Une meilleure compréhension des rôles des hommes et des femmes a amélioré la communication et la prise de décision conjointe au sein de la famille.

Encadré 5.4. Café pour les hommes, bananes et vanille pour les filles!

Le programme de Promotion des Exportations de Produits Biologiques d'Afrique (EPOPA) (Cas 7.3) était un projet aux fonds suédois visant à promouvoir les exportations de produits biologiques venus d'Ouganda, de Tanzanie et de Zambie. Il prit place entre 1997 et 2008 et impliqua de nombreux projets bio. Le programme eut un impact varié sur l'égalité entre les genres: cet impact a dépendu en grande partie du contexte local et des caractéristiques des produits de base, y compris du fait que la culture du produit soit ou non traditionnellement dominée par les hommes.

Un projet de café bio en Tanzanie, KNCU, illustre la raison pour laquelle il est essentiel de créer de l'espace pour les femmes au sein d'une culture dominée par les hommes. Les femmes n'étaient pas motivées à l'idée de s'impliquer dans le café, qui avait toujours été une culture masculine. Elles étaient plus intéressées par la culture intercalaire de bananes entre les plants de café: c'était leur façon de gagner de l'argent. Elles entouraient les bananiers de compost plutôt que les plants de café. Le fait d'ignorer cette dynamique des genres réduisait la production de café.

Une situation similaire se produisit dans la coopérative de café Bukonzo en Ouganda (Cas 6.2 et Encadré 6.10). Ici, les hommes travaillaient en ville, donc les femmes s'occupaient du café. Cependant, les hommes se considéraient toujours comme les propriétaires du café: ils revenaient à la maison juste à temps pour la récolte du café de manière à pouvoir le vendre et à en toucher les revenus. Afin de gagner quelque chose pour le travail qu'elles avaient fourni, les femmes cueillaient des grains qui n'étaient pas encore mûrs pour les vendre à des commerçants avant le retour de leurs maris. Ceci se traduisait par une qualité du produit plus basse.

Les travailleuses furent bien plus motivées par le fait de faire partie d'un projet de vanille organique en Ouganda. La vanille était une culture relativement nouvelle. Parce que les femmes effectuaient la plupart du travail, elles en réclamèrent aussi les bénéfices. Il n'y avait pas d'antécédents de domination masculine dans le secteur de la vanille dans la région, par conséquent, les femmes furent en mesure de contrôler le revenu qu'elles gagnaient. A la fois la motivation et la qualité étaient élevées.

Pour plus d'information: Inge Vos (AgroEco Consultancy) et Paineto Baluku (Bukonzo Joint Cooperative Microfinance Society)

Mais d'autres changements peuvent aussi s'avérer nécessaires pour y parvenir, comme pour les cas du miel en Ethiopie et au Rwanda où des femmes ont entrepris de nouvelles activités et n'ont été reconnues et acceptées que graduellement en tant qu'apicultrices. Afin de construire des ruches, ces femmes se sont mises à la menuiserie, qui n'est pas une activité traditionnellement féminine. Ceci a mené à des changements dans la division du travail et la prise de décision au sein de chaque ménage.

Sensibiliser la communauté à changer les dynamiques de genre peut aussi mener à des changements institutionnels ouvrant la voie à un plus grand rôle des femmes. Au Rwanda, nous pouvons nous apercevoir que les femmes sont maintenant acceptées en tant que membres d'une coopérative et qu'elles ont commencé à occuper des positions de dirigeantes. Il se peut qu'il soit nécessaire de procéder à des changements de politiques et de législation, par exemple, afin de permettre

aux femmes de posséder des terres ou un commerce. Changer les institutions, les politiques et les lois peut être très difficile, mais c'est un processus important pour parvenir à un changement structurel et durable.

Impliquer les femmes au sein des organisations

Des règlements sans importance en apparence peuvent poser des difficultés aux femmes désirant devenir membres d'organisations de producteurs et de coopératives. Si une seule personne par foyer a le droit d'être membre, cette personne sera presque toujours l'homme. Le fait de demander des frais d'inscription ou d'exiger que les membres achètent des parts peut empêcher les femmes n'ayant pas d'argent de participer. Conscientiser les dirigeants de l'organisation et les membres existants peut les persuader de changer de telles règles et d'ouvrir leurs portes à un plus grand nombre de femmes.

Une alternative serait de promouvoir l'action collective des femmes – par exemple en les aidant à organiser leur propre coopérative ou groupe d'entraide. C'est ce qui a été fait dans le cas du miel en Ethiopie. L'Encadré 5.5 donne un autre exemple,

Encadré 5.5. Développer la chaîne de valeur de la noix de cajou au Bénin

La chaîne de valeur de la noix de cajou au Bénin est traditionnellement dominée par les hommes. Bien que les femmes effectuent beaucoup de travail, ce sont leurs maris qui touchent le revenu. La seule façon pour les femmes de gagner leur vie dans le cajou est de devenir des commerçantes, parcourant des kilomètres entre les villages pour rassembler les noix de cajou pour les grossistes qui les paient 10 \$ la tonne.

Avec l'aide d'SNV, de CRADIB (une ONG locale: le Centre de Recherches et d'Actions pour le Développement des Initiatives à la Base) et d'autres partenaires, les femmes béninoises se sont organisées en coopératives et investissent dans la production de noix de cajou, la transformation des pommes de cajou et la vente des noix à un transformateur et à un exportateur. SNV est venu en aide aux femmes des coopératives, les a connectées aux marchés et les a aidées à négocier avec les acheteurs. L'organisation les a également assistées avec de l'équipement leur permettant de produire du jus de pomme de cajou.

Après quatre ans, 400 femmes possédaient des plantations couvrant 400 hectares. Quand elles ont réalisé les bénéfices du commerce de noix de cajou, les femmes se sont intéressées aux formations techniques: à la vue d'une opportunité de marché, les compétences enfouies des femmes en entrepreneuriat refont surface.

Ce succès a amené les autorités locales à reconnaître que le cajou peut être un commerce de femmes aussi. Elles ont soutenu un processus national de certification et de labélisation, et ont fourni les autorisations nécessaires pour servir le marché national. A mesure que leurs produits deviennent plus populaires, le travail des femmes au sein de la chaîne de valeur de la noix de cajou est de plus en plus reconnu. Ceci ouvre la porte vers de nouveaux marchés et de plus hauts revenus.

CRADIB, l'ONG offrant le soutien au développement des entreprises, s'est graduellement transformée en entreprise elle-même, afin de pouvoir offrir des services. Cette mutation est vitale pour assurer l'indépendance financière des femmes.

Pour plus d'information: Antoine Hounbedji, ahounbedji@snvworld.org

venu du Bénin. Ici, organiser les productrices leur a à la fois permis d'entrer dans la chaîne de la noix de cajou dominée par les hommes et de profiter de services comme la finance et les intrants. L'action collective fut une pierre d'achoppement pour d'autres améliorations. De telles organisations aident aussi les femmes à parler et à s'informer sur d'autres questions auxquelles elles font face, comme le VIH/SIDA. En travaillant ensemble, les femmes peuvent récolter les bénéfices de l'action collective et assumer de nouveaux rôles au-delà de la simple production.

Introduction de nouveaux services et techniques

Il est possible que les femmes aient besoin de différents types de services que les hommes et il peut s'avérer nécessaire d'adapter ces services aux besoins spécifiques de celles-ci. La formation en est un exemple évident. Les femmes ne peuvent souvent pas voyager loin de la maison pour participer aux formations: en raison de restrictions d'ordre social, de manque d'argent, de crainte pour leur sécurité personnelle, de tâches ménagères, de grossesse ou parce qu'elles allaitent. Par conséquent, les formations doivent être organisées dans les environs de la maison et à des heures qui conviennent aux femmes.

L'accès aux services financiers peut constituer un réel défi pour les femmes. Il est possible qu'elles ne possèdent pas l'information; qu'elles n'aient pas les compétences financières ni la capacité d'identifier la bonne affaire; elles ne disposent peut-être pas des garanties nécessaires pour un prêt. Afin de surmonter de tels problèmes, Oxfam a fourni, en Ethiopie, des garanties de prêt pour des petites entreprises dirigées par des hommes et des femmes.

Afin d'atteindre les femmes, il est nécessaire de sélectionner une chaîne de valeur qui ait un potentiel commercial et fonctionne avec des techniques qui conviennent aux femmes. Les nouvelles techniques peuvent mener à des possibilités pour les femmes. Dans les cas de l'Ethiopie et du Rwanda, les nouvelles ruches ont permis aux femmes de commencer à travailler dans l'apiculture et à produire du miel.

Conclusions

Lorsqu'on recherche des moyens de positionner les femmes au sein d'une nouvelle chaîne de valeur ou d'une chaîne dominée par les hommes, il est important de comprendre les rôles des femmes et des hommes dans cette chaîne. Que font les femmes et les hommes? Comment leur travail est-il apprécié? Qu'est-ce que les femmes sont autorisées à faire culturellement et légalement? Comment les normes culturelles et les perceptions de la communauté affectent-elles les relations entre les genres? La cartographie des genres est un outil qui peut servir pour commencer à explorer ces questions (Chapitre 10.2).

En comprenant ces différents éléments, il est possible de développer des interventions adaptées. Dans la chaîne du miel au Rwanda, celles-ci incluent une campagne de sensibilisation à la question du genre, l'introduction de nouvelles techniques et des changements législatifs. En Ethiopie, cela signifia changer le règlement de la coopérative afin de permettre à plus d'une personne par ménage de participer. Dans la chaîne des produits laitiers au Nicaragua, cela voulu dire

rendre visible la contribution des femmes à la qualité du produit, changeant ainsi la façon dont les hommes percevaient le travail des femmes.

Les interventions pour soutenir les femmes au sein de chaînes dominées par des hommes sont faciles là où la propriété foncière n'est pas une condition préalable, où des intrants chers ne sont pas nécessaires et où il n'y a pas d'obstacle majeur empêchant la participation des femmes. Les cas

rwandais et éthiopiens d'apiculture en sont des exemples. Les femmes pouvaient participer en tant qu'acteurs indépendants, ce qui leur donnait le contrôle des biens nécessaire pour être les propriétaires du produit. Tous les cas présentés dans ce chapitre illustrent des chaînes dominées par des hommes où il existe peu de barrières s'opposant à l'entrée des femmes. Les femmes n'avaient pas besoin de posséder de terres ni d'acheter des intrants onéreux. Elles pouvaient facilement remplir ces activités et leur charge de travail ne s'est pas beaucoup alourdie.

Cependant dans tous les cas, il fut nécessaire de changer les règlements (les «structures» contraignant la participation) avant que les femmes ne puissent participer à de nouvelles activités. Un exemple de changement structurel est une nouvelle loi ou réglementation, comme le fait d'autoriser les femmes à se joindre aux coopératives. Dans de nombreux cas, les structures légales doivent être amendées afin d'abattre les barrières se dressant devant les femmes. Un autre exemple de changement structurel lié à la culture, où les valeurs et les normes se déplacent pour permettre la participation des femmes. Il est nécessaire de sensibiliser les hommes afin que les femmes puissent assumer de nouvelles activités au sein de la chaîne.

Il faut du temps et beaucoup d'efforts pour changer les attitudes envers les rôles des femmes. Mais quand les gens se rendent compte que «les femmes peuvent le faire», de nouvelles possibilités peuvent s'ouvrir assez rapidement aux femmes. Les changements institutionnels (ou structurels) peuvent permettre l'apparition pour les femmes de positions valorisées au sein d'une chaîne de valeur. Ils peuvent favoriser les capacités des femmes (capacité d'agir) et étendre leurs activités au sein de la chaîne et même au-delà de celle-ci.

Les interventions discutées dans ce chapitre sont de nature sexospécifique – les femmes sont ciblées dans l'idée d'aider celles-ci à participer aux chaînes dominées par les hommes, avec pour objectif de redistribuer les bénéfices de la participation aux activités de la chaîne, de façon à ce qu'elles soient récompensées pour le travail qu'elles ont fourni. Dans ce sens, les interventions peuvent aussi être considérées comme redistributives entre les genres et ciblant les besoins stratégiques des femmes – être des actrices égales, respectées et visibles de la chaîne.

Situer les arguments

Le fait de soutenir les femmes dans des chaînes dominées par les hommes reconnaît le droit des femmes à participer aux activités de la chaîne de valeur. Cela rejoint bien l'argument de justice sociale – selon lequel les femmes ont le droit de participer.

En outre, pour les organisations de développement, le fait de choisir de soutenir les femmes au sein de chaînes dominées par des hommes constitue un moyen de mieux combattre la pauvreté en faisant intervenir totalement tous les acteurs impliqués et en améliorant le revenu des femmes qui travaillent dans le secteur rural.

Et finalement, à mesure que les femmes deviennent plus actives au sein des chaînes dominées par les hommes, celles-ci commencent à présenter une opportunité commerciale – elles agissent en tant que nouveaux fournisseurs au sein de la chaîne.



5.2 L'entrepreneuriat au féminin

Un entrepreneur est «quelqu'un qui prend une initiative en mettant sur pied un projet visant à tirer profit d'une opportunité et qui, en tant que décideur, détermine la nature et la quantité du bien ou du service qui sera produit, ainsi que la manière de procéder».¹ Quand on parle d'entrepreneurs ruraux, on a tendance à s'imaginer des hommes: des hommes d'affaire, des commerçants ou des intermédiaires ruraux (de sexe masculin). Si des femmes sont impliquées dans une entreprise, on considère souvent cela comme une activité secondaire – pour gagner un peu d'argent en plus, à côté du revenu principal du mari, plutôt qu'un commerce sérieux en soi. Les commerces appartenant à des femmes et dirigés par celles-ci sont souvent des entreprises de transformation comme la vente au détail de produits alimentaires et à petite échelle, et ceux-ci n'ajoutent que peu de valeur. Les femmes se concentrent dans des types de production rudimentaires demandant un travail intensif, qui requièrent peu de capitaux et n'amènent que peu de profits.

Néanmoins, les entrepreneuses sont des actrices économiques importantes qui méritent d'être soutenues. Leurs entreprises ont des retombées positives importantes pour le développement économique (voir aussi Chapitre 2) et font reculer la pauvreté étant donné que les femmes ont tendance à utiliser leurs revenus pour le bien-être de leurs familles – et des enfants en particulier.

Investir dans les femmes et augmenter le revenu qu'elles contrôlent est un moyen très efficace de lutter contre la pauvreté. Certains commerces appartenant à des femmes (par exemple des entreprises de transformation alimentaire, des restaurants, et des commerces d'artisanat) maintiennent l'identité culturelle d'une région et peuvent être d'une importance capitale pour le tourisme ou l'éco-tourisme. Les entreprises fructueuses permettent aussi l'autonomisation des femmes. Pour toutes ces raisons, il est plus que justifié de soutenir les femmes dans le développement de leurs entreprises. Cependant, il faut être attentif aux contraintes spécifiques auxquelles les femmes font face lorsqu'elles établissent une entreprise.

Une étude menée par Fafchamps et Minten (2001) à Madagascar, au Malawi et au Bénin a montré que les entrepreneuses sont systématiquement désavantagées, bien qu'elles constituent la majorité des travailleurs agricoles et des commerçants. Leur productivité est plus faible, elles accumulent les biens productifs plus lentement et démarrent leurs entreprises commerciales avec moins de capital social et de fonds de roulement. Certains défis faisant face aux entreprises féminines sont communs à toutes les petites et moyennes entreprises, qu'elles soient dirigées par des femmes ou par des hommes: le financement, la mondialisation des environnements sociaux et économiques, la commercialisation et la gestion.

Mais les femmes sont confrontées à des obstacles supplémentaires. De nombreuses occupations sont sexuellement stéréotypées et cette situation est souvent entretenue par les politiques gouvernementales et les attitudes de la société. Les choix

1 Tiré du dictionnaire des affaires, www.businessdictionary.com/definition/entrepreneur.html#ix-zz1k16cJYoj

occupationnels des femmes sont souvent influencés par l'autorité des hommes, et les femmes qui poursuivent des carrières exigeantes peuvent se heurter à des préjugés sociaux. Les femmes sont supposées s'occuper du ménage et doivent donc faire le double du travail: professionnellement et à la maison (voir Encadré 1.2 pour en savoir plus sur le rôle triple des femmes). D'autres obstacles aux positions économiques des femmes sont profondément enracinés dans les attitudes de la société ainsi que dans les attitudes culturelles et religieuses (Lapidus, cité dans Jalbert 1999).

En dépit de ces obstacles, Jalbert (1999) démontre que, lorsqu'il s'agit de créer une entreprise, les femmes font preuve d'une toute aussi grande capacité d'accomplissement, sont tout aussi agressives, indépendantes, confiantes et travailleuses que les hommes et prennent autant de risques qu'eux (et nous pourrions continuer ainsi). Le nombre d'entreprises dont les propriétaires sont des femmes est en augmentation dans de nombreuses régions du monde. Ce sont souvent les femmes qui améliorent la qualité des produits et y ajoutent de la valeur. Le fait d'impliquer les femmes améliore la gestion au sein de la famille, de la ferme, et d'organisations de producteurs.

Quelques différences entre les hommes et les femmes d'affaire

Leurs responsabilités traditionnelles et culturelles forcent les femmes à combiner leurs activités commerciales avec leurs obligations ménagères et parentales. Le temps qu'il leur reste pour leurs commerces est limité. Ces devoirs limitent également géographiquement leur zone de travail, puisqu'il se peut qu'elles doivent rester à proximité de la maison. L'accès des femmes aux endroits publics (comme des bars et des cafés) où sont échangées des informations peut être limité et elles éprouvent des difficultés à se rendre sur des marchés éloignés dans le but d'établir des relations commerciales. Ce rayon d'action réduit signifie qu'elles ont accès à moins d'information relative au marché, moins de conseils en matière commerciale et moins de prêts bancaires.

En général, les commerces tenus par des femmes sont plus petits que ceux tenus par des hommes, en raison d'un manque d'argent à investir ou de garanties de prêts. Les entreprises des femmes ne se développent souvent pas aussi rapidement que celles des hommes, étant donné que les femmes ont tendance à investir davantage dans les besoins de la famille tels que l'éducation, l'alimentation et le logement. Leurs sentiments de responsabilité rendent les femmes hésitantes à injecter tout leur argent dans une seule entreprise. Afin de réduire leurs risques, elles pourraient préférer investir dans une variété de petites entreprises au lieu d'une seule.

Cette section examine une stratégie visant à aider les femmes à développer leurs commerces, démarrer de nouvelles entreprises, innover, établir des partenariats commerciaux et aborder de nouveaux marchés. Ce faisant, les femmes n'accroissent pas seulement leurs profits, mais sont également reconnues et prises au sérieux en tant qu'acteurs économiques.

Encadré 5.6. Promotion des entrepreneuses

Point d'entrée. Positionner les femmes (et les groupes de femmes) en tant qu'entrepreneuses rurales pour démarrer des nouvelles entreprises ou aider les femmes à développer et renforcer leurs entreprises en offrant les formations et les services adéquats.

Pourquoi? Les entrepreneuses rurales ne sont pas assez reconnues, bien que leur nombre grandisse. Comparées aux hommes, les femmes tendent à faire face à des défis supplémentaires dans l'agrandissement ou le perfectionnement de leurs entreprises. Les interventions visant à soutenir les entrepreneuses amènent la prospérité économique, réduisent la pauvreté et améliorent la position économique et sociale des femmes, ainsi que leurs activités dans la chaîne.

Comment? Dans certains cas, les femmes ont déjà des commerces et des idées créatives et innovatrices sur la manière d'ajouter de la valeur aux produits. Elles ont besoin d'assistance pour renforcer leurs commerces et pour transformer des idées créatives et innovatrices en profit.

Une deuxième facette de cette stratégie est d'offrir aux femmes (ou groupes de femmes) des idées et des services pour démarrer de nouvelles entreprises. Ceci demande de:

- Renforcer les diverses formes d'associations et encourager les femmes à participer aux coopératives ou autres groupes (de femmes).
- Encourager la création d'entreprises au sein de nouvelles chaînes ou de chaînes existantes, identifier les marchés et formuler des idées d'entreprises rentables.
- Assurer l'accès des femmes aux services de développement d'entreprises (comme le crédit, l'information et l'aptitude à acheter des terres) ainsi qu'au soutien technique (compétences commerciales, alphabétisation, technologie, compétences de dirigeantes, compétences financières, etc.)
- Aborder la prise de décision ensemble.

Quand est-ce une bonne stratégie? La stratégie est particulièrement adaptée:

- Quand les femmes prennent déjà des initiatives commerciales mais pourraient améliorer ces-dernières ou les étendre.
- Quand il existe clairement une opportunité de marché que les femmes peuvent exploiter.
- Quand les opportunités commerciales sont adaptées aux autres exigences relatives au temps et à la situation des femmes. Ceci pourrait vouloir dire qu'elles n'aient pas besoin de beaucoup d'actifs ni de posséder de terres, que le commerce soit situé à proximité de la maison et ainsi de suite.
- Quand il n'y a pas trop de résistance de la part des hommes et du reste de la communauté.

Conditions du succès.

- Les femmes ont accès au crédit, autres services et biens nécessaires à leur entreprise.
- Les femmes sont les propriétaires de l'entreprise.
- Il est possible d'empêcher les hommes de reprendre des activités de la chaîne si l'initiative est fructueuse.

Nous considérons deux types d'entrepreneuses: les femmes d'affaires individuelles et les associations. Dans les deux cas, la femme est la propriétaire de son entreprise mais dans le second une association ou organisation de producteurs (qui peut inclure à la fois hommes et femmes) soutient la femme individuelle.

Cette section présente deux initiatives visant à soutenir les entrepreneuses. Ces initiatives ne concernent pas des chaînes dominées par des hommes ni des chaînes traditionnelles, mais aident à développer des entreprises dont les femmes sont les propriétaires, au sein de nouvelles chaînes ou de chaînes existantes.

- **Le Cas 5.4, Des restaurants tenus par des femmes en Bolivie**, illustre comment des femmes individuelles peuvent être encouragées à se lancer dans une entreprise qui se situe à proximité de leur maison et leur permet de faire un profit, tout en offrant à leurs clients et familles des aliments nutritifs.
- **Le Cas 5.5, Fonds de couverture: Jatropha en Tanzanie**, montre comment des groupes de femmes peuvent développer un commerce au sein d'une nouvelle chaîne de valeur. Ceci démontre aussi que quand les commerces sont rentables, cela peut aussi intéresser les hommes: dans cet exemple, les hommes et les femmes commencent à travailler ensemble et complètent respectivement leurs rôles.

Quatre encadrés décrivent des femmes qui sont devenues plus visibles en tant qu'entrepreneuses:

- **Encadré 5.7: Marina: Une entrepreneuse à la tête d'un restaurant Ricomida en Bolivie**, montre comment une femme est devenue entrepreneuse à succès et a atteint l'indépendance économique.
- **Encadré 5.8: Jilo Gayo Tache: Fabrication de savon à base d'aloé véra en Ethiopie**, établit le profil d'une femme membre d'une coopérative produisant du savon et dirigée par des femmes.
- **Encadré 5.9: Rahel Tamrat: De conseillère à entrepreneuse dans le secteur du miel en Ethiopie**, décrit une entrepreneuse qui a étendu ses services de conseillère dans le secteur du miel pour lancer une entreprise de transformation et d'exportation de miel.
- **Encadré 5.10: Lactéos Doña Esmilda: De petite commerçante à entrepreneuse dans le secteur laitier au Nicaragua** explique comment une petite commerçante a développé son entreprise de produits laitiers, après avoir reçu une formation ainsi que de l'équipement d'une ONG. Elle est maintenant économiquement indépendante et emploie quatre personnes.

Cas 5.4 **Des femmes à la tête de restaurants en Bolivie**

Emma Saavedra

La ville de Cochabamba, située dans une large vallée des Andes boliviennes, est célèbre pour deux choses. L'une est le Cristo de la Concordia – une gigantesque statue du Christ, plus haute que celle de Rio de Janeiro. L'autre est sa nourriture et les nombreux excellents restaurants du centre-ville.

Cependant, dans les banlieues plus pauvres de la ville, les bons restaurants, bon marchés, étaient rares et éloignés les uns des autres. C'était un problème pour les gens vivant et travaillant dans ces quartiers. Toutefois, ce fut également une opportunité pour les nouvelles entrepreneuses qui ont développé une chaîne de 38 restaurants connus sous le nom de «Ricomida» (de «Rica comida», «bonne nourriture» en espagnol).

Tous les restaurants Ricomida appartiennent à des femmes individuelles et sont gérés par celles-ci. Ils se présentent tous de la même façon: un décor vert, les mêmes posters et les mêmes photos, et le personnel porte les mêmes uniformes. Ils servent de la nourriture bon marché et nutritive préparée et servie dans le respect de l'hygiène. Le menu varie d'un jour à l'autre et de semaine en semaine, assurant une alimentation variée et intéressante aux clients réguliers.

Démarrer une chaîne de restaurants

L'idée des restaurants Ricomida est venue d'IFFI, une ONG bolivienne soutenue par ICCO, qui encourage l'autonomisation des femmes de Cochabamba depuis 1981. L'objectif de ces restaurants est de résoudre plusieurs problèmes d'un coup: permettre aux femmes de gagner de l'argent tout en travaillant à la maison, les aider à améliorer l'alimentation des membres de leurs familles et les rendre autonomes dans la prise de décisions. En travaillant en groupes, elles peuvent négocier l'achat de fournitures à bas prix et peuvent apprendre et partager des expériences avec d'autres.

Les restaurants sont petits: on peut y accueillir à peu près 15 à 20 clients à la fois. Se lancer dans une telle entreprise ne demande pas beaucoup de capitaux mais représente beaucoup de travail. Cela veut dire se lever tôt le matin pour aller acheter des ingrédients frais, préparer les différents plats et servir et débarrasser jusque tard le soir. Le travail est principalement effectué par des femmes, éventuellement avec l'aide de leurs enfants. Peu d'hommes sont impliqués.

IFFI a formé les femmes à gérer une entreprise, faire la comptabilité et calculer les coûts et les revenus. Ceci leur a permis d'évaluer la quantité de nourriture qu'il leur fallait produire pour faire un profit. Elles ont aussi appris comment préparer différents plats, à planifier des menus et à se conformer à l'image de

Encadré 5.7. Marina: Une entrepreneuse à la tête d'un restaurant Ricomida en Bolivie



«Mon nom est Marina. Je vis à Cochabamba et j'ai trois enfants. Avant, je vendais du papier toilette au marché de La Cancha. Je devais me lever tôt, mettre les enfants en route pour l'école et puis je circulais sur le marché avec mon fils d'un an, à la recherche de clients. Nous étions tous deux épuisés à la fin de la journée. Parfois je gagnais assez et d'autres fois, pas grand-chose.»

«Ricomida a changé ma vie. J'ai commencé en 2006. Tout d'abord, j'ai reçu une formation sur la façon de tenir mon propre restaurant. Je n'aurais jamais pensé que j'aurais été propriétaire de mon propre commerce, mais maintenant, c'est fait, c'est le mien! Mes enfants m'aident à peler et à couper les légumes quand ils ont fini leurs devoirs. Ils aident aussi à servir les clients.»

«Tous les mois, je me rends à une réunion de l'association Ricomida. Nous y échangeons des recettes, nous discutons des relations avec nos fournisseurs et de nos problèmes communs. Je suis heureuse car cela permet à mes enfants de manger de la bonne nourriture et je peux suivre leur éducation. Je sers à peu près 20 clients par jour et je sais quels sont mes profits car je les enregistre. Parfois, mes profits s'élèvent à 50 % de mes ventes.»

«Je suis vraiment contente de mon entreprise. J'aimerais suivre plus de formations et je veux épargner de l'argent pour acheter plus de matériel dont j'ai besoin pour préparer des événements spéciaux comme des fêtes et des mariages.»

Pour plus d'information: Emma Saavedra, ICCO, Bolivie, emma.saavedra@icco.nl, ou Cecilia Estrada, IFFI, Bolivie, iffic@supernet.com.bo

marque verte de Ricomida. Au cours réunions générales mensuelles, les femmes échangent de nouvelles recettes – dont certaines qu'elles ont créées elles-mêmes.

IFFI offre aux femmes un crédit initial servant de capital de création pour démarrer leurs entreprises. Afin d'être acceptées, les femmes doivent disposer d'une pièce dans laquelle elles peuvent servir les clients, d'une cuisine comportant le matériel nécessaire pour cuisiner et d'un réfrigérateur. La plupart des emprunts sont utilisés pour acheter de l'équipement supplémentaire, des tables, des assiettes, des tasses, des couverts et autres ustensiles. Les medias furent invités à la cérémonie d'ouverture du restaurant Ricomida en août 2006.

Des profits appétissants

Les restaurants se sont avérés populaires et rentables. Au déjeuner, les clients affamés finissent la nourriture en deux heures. Beaucoup de propriétaires déclarent que 50 % de leurs ventes sont du profit - bien qu'elles ne comptabilisent pas les coûts de leur propre travail. Certaines propriétaires ont diversifié leurs menus, servant différents plats à différents moments de la journée. D'autres réinvestissent leurs bénéfices afin d'élargir leurs commerces et d'accueillir plus de clients. Il existe un potentiel d'expansion dans le domaine de la nourriture végétarienne, de la nourriture pour diabétiques et dans la préparation de plats pour des événements spéciaux. Les taux de remboursement de prêt sont élevés et IFFI envisage d'introduire les femmes à des institutions formelles de micro-finance.

Un technicien IFFI contrôle les restaurants afin d'assurer qu'ils se conforment aux directives de Ricomida. Ces techniciens conseillent aussi les propriétaires sur la façon d'améliorer la qualité de la nourriture qu'elles servent. IFFI a tenté de mettre Ricomida en contact avec des produits de la ferme. L'idée est d'acheter les produits à des prix équitables. Cependant, cette initiative a du mal à démarrer en raison des coûts élevés du transport et de la faible qualité des produits. Néanmoins, IFFI continue à explorer cette possibilité.

IFFI a commencé à rassembler des informations sur la situation économique des femmes et les niveaux de nutrition dans leurs foyers. Cette information permettra à IFFI et à d'autres ONG de travailler à la sécurité alimentaire afin de développer de meilleurs programmes.

L'initiative Ricomida a amélioré la situation économique des femmes ainsi que leur estime d'elles-mêmes. Toutefois, elle a aussi une influence sur les hommes. Il y existe de nombreux exemples d'hommes servant les clients et aidant les femmes à décider de la manière d'investir leur argent.

Analyse du changement

La première étape fut que les femmes se lancent dans de nouvelles activités au sein de cette chaîne. Avant l'intervention, les femmes occupaient des emplois peu rémunérateurs en tant que vendeuses au détail. Maintenant, elles sont propriétaires de leurs propres commerces et sont capables d'étendre leurs activités au sein de cette chaîne. Agir sur la gouvernance de la chaîne fut l'étape suivante: les femmes ont démarré une association qui se réunit une fois par mois. Cette association permet aux femmes de faire pression sur le conseil municipal et autres autorités. Leur capacité d'agir a augmenté avec l'amélioration de leur situation économique et de leur estime d'elles-mêmes. Avant cela, les femmes dépendaient des revenus rapportés par les hommes. Maintenant, elles apportent leur propre argent et ont un pouvoir de décision économique. Le dernier changement se fit en termes de structures de la société. Certains hommes aident maintenant les femmes dans leurs entreprises. L'attitude de la société envers ces femmes a changé. Au travers de leur réseau, les femmes de Ricomida essaient aussi d'éduquer les gens à la question des droits des femmes.

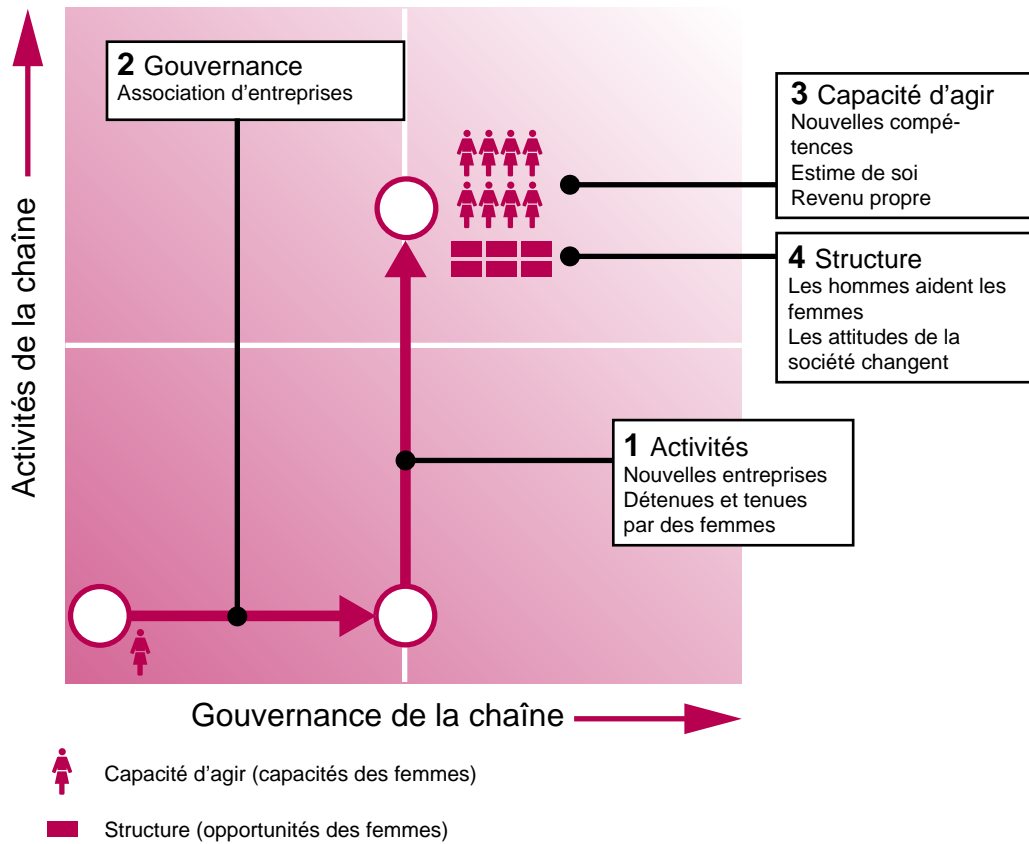


Figure 5.5. Changements dans la chaîne des restaurants en Bolivie

Cas 5.5 Fonds de couverture: Le jatropha en Tanzanie

Lillian M. Mkony, Jatropha Products Tanzania Limited, jptl@habari.co.tz

Auparavant, c'était juste une sorte de haie entourant jardins et cimetières. Maintenant, c'est une source précieuse de savon, d'huile d'éclairage ainsi qu'un revenu pour les populations d'un bout à l'autre de l'Afrique. Ce végétal aux propriétés multiples porte le nom de *Jatropha curcas*, une plante à la croissance rapide qui est devenue synonyme d'énergie verte et de biocarburant. Dans les deux ans qui suivent sa plantation, la jatropha commence à produire les semences contenant l'huile et continue à produire ces dernières pendant 50 ans.

Lorsque *Jatropha Products Tanzania Ltd (JPTL)*, une ONG locale, suggéra aux habitants de Ngamu, un village de la région de Singida au centre de la Tanzanie d'en commencer la culture, les chefs du village ont refusé. Ils connaissaient cette plante qui pousse là-bas dans la nature mais ils la considéraient comme une plante étrange: bonne à faire des haies pour protéger les fermes et les cimetières des animaux et des esprits maléfiques, mais pas à être cultivée.

L'ONG n'abandonna pas. La plupart des chefs du village étaient des hommes. Est-ce que les femmes ne seraient pas plus intéressées? Elle aborda les femmes qui préparent les repas et brassent de la bière pour les funérailles et autres cérémonies. Les femmes furent intéressées, donc JPTL les organisa en groupes et leur apprit à planter la jatropha, à en prendre soin, à en récolter les semences, à écraser celles-ci pour en extraire l'huile, à la transformer en savon et à en utiliser les résidus comme compost. L'organisation a aussi fourni l'équipement nécessaire au pressage et à la fabrication du savon, et a établi des centres de collecte afin de faciliter le regroupement et la vente. Elle acheta des semences à des groupes existants de cultivateurs de jatropha, pour les redistribuer à de nouveaux groupes et pour les utiliser au cours des formations.

Afin d'éviter que les gens ne plantent de la jatropha à la place de cultures alimentaires, JPTL demande aux fermiers de la planter en bordure de terrains ou sur d'autres parcelles de terres non utilisées.

Quand la jatropha et ses produits dérivés sont devenus plus visibles et ont commencé à rapporter de l'argent, les hommes de Ngamu et autres villages ont commencé à s'y intéresser. Ils sont les propriétaires des terres et voulurent donc avoir leur mot à dire sur la façon dont celles-ci-ci sont utilisées. JPTL les encouragea à se joindre aux groupes de cultivateurs de jatropha et à partager le travail, même s'il est inhabituel que des hommes se joignent à des groupes de femmes. Suite à cela, à la fois hommes et femmes cultivent désormais cette culture et participent aux réunions du village. Cette approche donne aussi aux chefs du village l'opportunité de lancer des initiatives au sein de leurs propres communautés.

Alors que les cultures commerciales étaient considérées comme du domaine des hommes, les femmes jouent maintenant un rôle à tous les niveaux de la production de la jatropha, dans la commercialisation et la vente. Elles livrent les semences aux centres de collecte, où les acheteurs sont à la fois des individus isolés et des compagnies achetant en masse. Une de ces compagnies est Diligent Tanzania, qui transforme les semences et exporte l'huile vers les Pays-Bas. JPTL négocie avec deux autres compagnies qui transforment les semences en huile. Les femmes vendent également du savon à base de jatropha et du semis au marché local. Elles utilisent le tourteau, ce qui reste des semences après en avoir extrait l'huile, comme engrais.

JPTL a utilisé cette tactique visant à impliquer des hommes et des femmes afin d'atteindre 12 000 fermiers au sein de six districts du Nord et du centre de la Tanzanie. Il en est ressorti des groupes

solides d'hommes et de femmes. Bien que les hommes assument les rôles de dirigeants, il est convenu que les femmes occupent les positions de trésorières et de secrétaires. En travaillant ensemble, les hommes ont réalisé que les femmes aussi peuvent être des dirigeantes. Bien que les femmes aient gagné des compétences dans le domaine de la production, de la transformation et de la vente de la jatropha, on attend toujours de leur part qu'elles s'occupent de leurs familles. Ceci les empêche de voyager et elles n'ont donc pas pu devenir des personnes-ressources au sein de leur communauté, ni des agents de terrain. De telles responsabilités sont toujours dominées par les hommes.

La jatropha est reconnue à la fois comme rapportant des revenus au niveau domestique et au niveau industriel. Le rôle des femmes est important à ces deux niveaux. Cette plante a, de façon unique, changé la perception de la communauté, créé un autre moyen de subsistance et augmenté le respect mutuel entre les hommes et les femmes de Ngamu. Les femmes en ont retiré de la confiance en elles et réalisé, grâce à elle, leurs potentiels de dirigeantes.

Analyse du changement

Le premier changement tangible fut que les femmes de la communauté ont endossé de nouveaux rôles et ont été reconnues pour leur capacité à gérer des activités générant du revenu. Leur position au sein de la société a changé: un changement **structurel**.

En termes d'**activités de la chaîne**, tout est nouveau puisque la jatropha n'existait pas en tant que produit avant l'intervention. Maintenant, à la fois les hommes et les femmes plantent la jatropha, la transforment en huile et en savon, ou la livrent aux centres de collecte qui ont été établis.

La **gouvernance de la chaîne** a visiblement changé puisque les dirigeantes des groupes de femmes sont devenues plus fortes et plus influentes, suite à la formation. Elles sont maintenant à jour au niveau de l'information concernant les activités et les revenus encaissés, ce qui leur donne un meilleur aperçu de la chaîne. JPTL recherche activement de nouveaux clients.

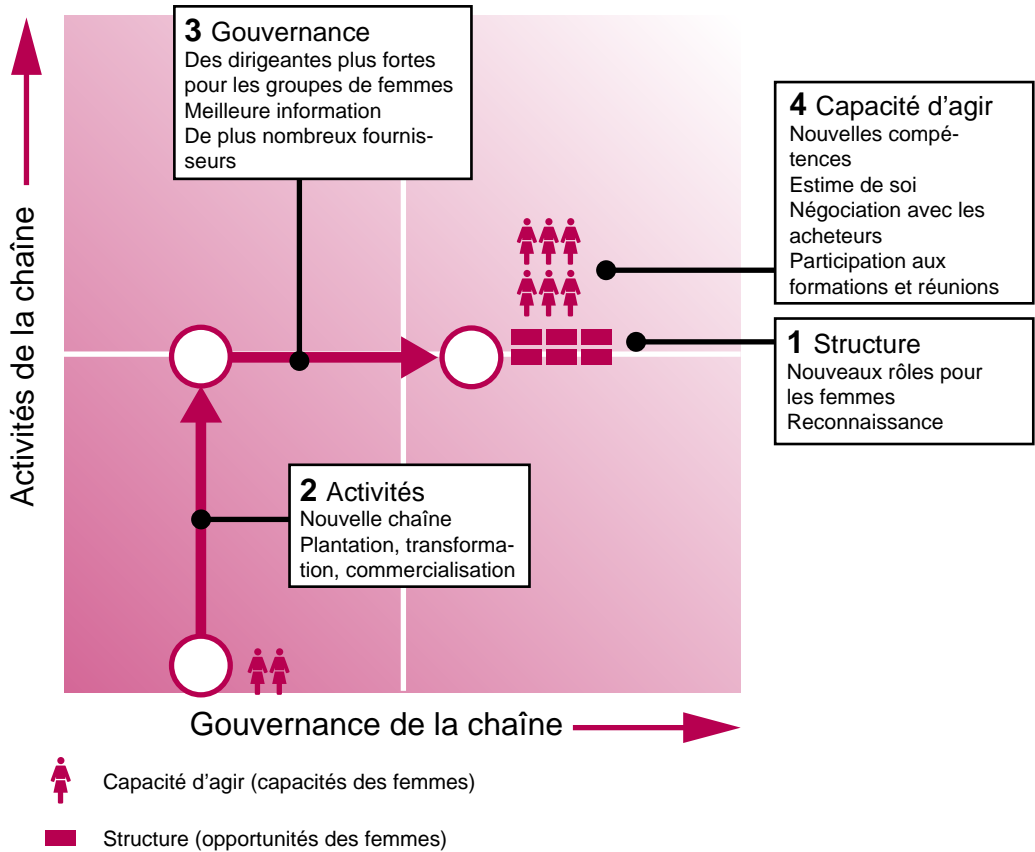


Figure 5.6. *Changements dans la chaîne de jatropha en Tanzanie*

Finally, the **capacity to act**: women have gained more skills and more self-esteem. They consider themselves as full actors in the chain. They negotiate with buyers and go to negotiate for the jatropha oil in other villages, etc. They are now authorized to participate in meetings and trainings.

Des femmes qui créent des entreprises

Les deux cas venant de Bolivie et de Tanzanie illustrent un certain nombre de leçons pour l'entrepreneuriat féminin. Il est possible, à partir de celles-ci, de distiller des méthodes clés visant à autonomiser les femmes afin qu'elles puissent devenir des entrepreneuses prospères:

- **Encourager l'entreprise au sein de nouvelles chaînes ou de chaînes existantes.** Les nouvelles chaînes offrent aux femmes des opportunités d'assumer des rôles d'entrepreneuses et d'ajouter de nouvelles activités à l'économie locale.
- **Renforcer les formes d'association.**
- **Assurer l'accès aux services de développement d'entreprise et de soutien technique.** A l'aide de formations et de soutien, les femmes peuvent devenir des entrepreneuses et ajouter de la valeur à la chaîne par le biais d'activités créatives. Au cours de ce processus, leur estime de soi et leur pouvoir de décision économique augmentent. Des formations en production et en développement d'entreprise peuvent renforcer les capacités des femmes au point qu'elles en arrivent à assumer des positions de dirigeantes. Lorsque les femmes ont accès aux services et à l'information, elles peuvent étendre leurs activités et améliorer leurs entreprises.
- **Encourager les femmes et les hommes à prendre des décisions ensemble.** Quand les hommes s'aperçoivent que les femmes contribuent économiquement, il se peut qu'ils décident de travailler avec celles-ci, les respectant comme des partenaires égaux.

Nous examinerons chacune de ces méthodes les unes après les autres

Encourager l'entreprise au sein de nouvelles chaînes ou de chaînes existantes

A la fois le cas de la Bolivie et celui de la Tanzanie relatent comment les femmes ont créé des positions d'entrepreneuses au sein de nouvelles chaînes de valeur qui ne sont pas nécessairement dominées par des hommes ou des femmes, mais qui ne présentent pas de barrières trop élevées à la participation des femmes. Il est important de s'assurer que les activités d'entreprise ne surchargent pas les femmes, mais trouvent leur place parmi les autres tâches de celles-ci. Ceci signifie que la situation géographique, par exemple, est importante, tout comme la faculté de combiner l'entreprise avec les tâches ménagères.

Dans le cas de Ricomida en Bolivie, l'ONG IFFI a aidé des femmes à démarrer des restaurants familiaux – un segment du marché qui n'existait pas encore. Ceci a créé des nouvelles positions d'entrepreneuses. Les femmes peuvent facilement assumer ce travail parce que les restaurants se trouvent dans ou à proximité de leurs maisons, de façon à ce qu'elles ne doivent pas se déplacer sur leurs lieux de travail. En outre, le fait que les restaurants soient basés chez elles permet aux femmes de nourrir leurs familles, alors qu'elles sont en train de cuisiner pour leurs clients.

En Tanzanie, on n'avait pas encore pensé à la jatropha en tant que potentiel économique. Les groupes de femmes ont accepté l'idée introduite par JPTL. Les femmes ne doivent pas posséder de terres pour produire la jatropha et peuvent transformer les semences en savon et en huile. JPTL a fourni aux femmes l'équipement dont elles avaient besoin.

L'Encadré 5.8 raconte une histoire similaire venue d'Éthiopie, où à la fois femmes et hommes produisent du savon à base d'aloé véra. Ceci leur apporte une source supplémentaire de revenus, à côté du pastoralisme traditionnel.

Une approche de la chaîne de valeur peut s'avérer très efficace pour étendre les commerces existants. Le cas de la jatropha en Tanzanie illustre ceci. Bien qu'ayant

Encadré 5.8. Jilo Gayo Tache: Fabrication de savon à base d'aloé véra en Éthiopie



«Mon nom est Jilo Gayo Tache. Je suis membre de la coopérative de savon à base d'aloé véra. Je m'y rends tous les samedis pour faire du savon et je participe aux réunions un jeudi sur deux. Fabriquer du savon est unique dans la région et je suis très fière d'avoir acquis les compétences nécessaires pour le faire.»

Jilo fait partie de la tribu Borana, un groupe d'éleveurs qui promènent leurs troupeaux dans le Sud de l'Éthiopie. Pour les Boranas, il devient de plus en plus difficile de survivre en élevant du bétail. Les pâtures, les arbres et l'eau deviennent rares à cause de la sécheresse et de l'augmentation de la population.

La coopérative de savon à base d'aloé véra est soutenue par un partenariat entre SOS Sahel et trois coopératives, qui a pour objectif de faire progresser la position des femmes. Lancée en 2008, cette initiative, «Autonomisation de la Chaîne de Valeur par le biais d'Initiatives au sein des Communautés Pastorales Boranas» se focalise sur la récolte durable de l'aloé véra (une plante grasse garnie de picots, pouvant être utilisée dans la fabrication de cosmétiques et de médicaments), la production de savon, ainsi que sur la récolte de résines et de caoutchoucs naturels. Une caractéristique inhabituelle de l'initiative est que celle-ci est menée par des femmes alors que les hommes aussi sont impliqués.

A la fois les femmes et les hommes ont appris comment produire du savon et gérer l'entreprise. Ils ont aussi tous suivi une formation de sensibilisation à la question du genre.

«Nous avons vraiment développé un bon niveau de coopération et de compréhension», déclare Jilo. «J'ai appris comment faire du savon et comment gérer l'argent, et j'en sais plus sur les questions relatives à l'égalité entre les genres. Ensuite, j'ai transmis ce que je savais à mon mari. Il m'encourage maintenant à participer aux réunions et aux activités. Dans cette partie du pays, il n'est pas approprié d'un point de vue culturel que les hommes cuisinent, aillent ramasser du bois ou aillent chercher de l'eau. Bien que mon mari ne cuisine pas, il entretient le feu sous la marmite lorsque je suis à une réunion. A la maison, j'applique ce que j'ai appris en matière d'égalité des genres avec mes enfants, les garçons comme les filles. Je partage aussi ces leçons avec d'autres femmes quand nous allons chercher du bois et de l'eau.»

«La fabrication de savon a apporté un grand changement au sein de notre communauté. Avant cela, il nous fallait parcourir un long chemin jusqu'au marché de Bake, seulement pour acheter du savon. Maintenant, nous pouvons l'acheter ici. L'étape suivante est d'accroître notre capacité commerciale et d'ouvrir un magasin pour vendre notre savon.»

Pour plus d'information: Lula Hussein, SOS Sahel, lemmadi@yahoo.com

démarré sous la forme d'un nouveau commerce, la perspective s'est graduellement étendue à une chaîne de valeur plus large de la jatropha, ce qui ouvrit la voie à des partenariats commerciaux avec différents types d'entreprises. Les encadrés de cette section montrent aussi qu'analyser les opportunités au sein de la chaîne de valeur aide les femmes à trouver de nouveaux rôles en tant qu'entrepreneuses ou à étendre leurs activités commerciales au sein de la chaîne.

Renforcer les formes d'association

Aider les femmes à s'organiser ou à échanger de l'information peut soutenir leurs entreprises. Dans le cas bolivien, les femmes sont des entrepreneuses individuelles qui échangent de l'information. Elles ont mis sur pied l'association Ricomida dans le but d'acheter des ingrédients conjointement et de faire pression ensemble, pour obtenir des règlements qui soient plus favorables aux petits restaurants.

Dans le cas de la jatropha en Tanzanie, les femmes travaillent ensemble, partagent l'équipement et établissent des points de collecte communs. Les hommes se sont joints à elles lorsqu'ils se sont aperçus que le commerce devenait rentable. Maintenant ils partagent aussi le travail. En travaillant en groupes, les producteurs peuvent fournir à des acheteurs qui sont intéressés par des grandes quantités de semences de jatropha. Le renforcement du groupe de femmes était une condition préalable de ce succès. Les formations, l'introduction de nouvelles technologies et l'établissement de points de collecte a signifié pour le groupe qu'il était en mesure de démarrer une nouvelle entreprise.

Organiser et former des associations peut amener des avantages: qu'il s'agisse de faire pression pour l'obtention de meilleures réglementations, de sécuriser l'approvisionnement d'ingrédients de meilleure qualité (Ricomida en Bolivie), ou de garantir de meilleurs prix en produisant collectivement et en vendant à de plus gros acheteurs (jatropha en Tanzanie). Là où la coopération est utile, les organisations de développement devraient investir dans le renforcement des formes d'association. Cela pourrait vouloir dire développer des lois, des règlements et des réglementations, promouvoir le leadership, l'analyse et la connaissance du marché, le développement de produits et le travail en équipe. Les partenaires de développement peuvent aussi agir en tant qu'intermédiaires, reliant les organisations de producteurs aux acheteurs potentiels.

Il n'est pas nécessaire de former des organisations exclusivement féminines: les groupes de producteurs des chaînes de valeur du miel du Rwanda (Cas 5.1) et d'Éthiopie (Cas 5.2) sont tous deux composés d'hommes et de femmes. Le cas de la jatropha en Tanzanie est particulièrement intéressant parce que c'étaient des femmes qui avaient commencé à produire cette culture, et les hommes n'ont rejoint les groupes que plus tard. Au sein des groupes mixtes, une attention toute particulière est portée au fait de sécuriser la position des femmes sur un pied d'égalité.

Les entrepreneuses prospères sont un bon exemple pour les autres femmes de leurs communautés. Un moyen efficace de soutenir les entrepreneuses est de les mettre en contact avec d'autres femmes d'affaires, ouvrant ainsi la voie au men-

torat, à l'encadrement, au partage d'expériences et à l'apprentissage. Connecter les femmes d'affaires permet de créer un important réseau d'entraide. Il existe dans certains pays des réseaux d'entrepreneuses; en Bolivie, les femmes de Ricomida sont membres d'un plus large réseau appelé *mujeres emprendedoras* (femmes entrepreneuses). Dans de nombreux pays, des réseaux organisent des défis commerciaux; un exemple en est «Women in Business Challenge», du réseau Business in Development Network, basé aux Pays-Bas. D'autres organisations encouragent le rapprochement entre des entrepreneuses au niveau international. Par exemple, le réseau néerlandais MYente (www.yente.org/en/page/myente).

Assurer des services de développement d'entreprise et le soutien technique

Les entrepreneuses ont souvent besoin de soutien pour développer leurs entreprises. Différents types de soutien peuvent être requis, allant de la formation aux conseils spécifiques. En voici quelques exemples:

- La planification commerciale, incluant le développement de plans d'activité.
- Le développement des compétences commerciales: compétences générales en gestion ainsi que des points plus spécifiques comme la négociation.
- La gestion financière, la gestion du personnel, etc.

Dans de nombreux pays, les organisations de producteurs fournissent de tels services. Les femmes devraient en faire usage. Cependant, les services doivent être ajustés aux besoins et situations spécifiques des femmes. Il est important de prendre en considération quand et où les formations sont dispensées ainsi que la composition des groupes. Les groupes uniquement composés de femmes sont parfois plus indiqués; pour des groupes mixtes, il peut être préférable d'avoir au moins une moitié de femmes afin d'assurer que celles-ci se sentent à l'aise et puissent s'exprimer.

En outre, les femmes ont souvent besoin de formations techniques. Ceci peut prendre la forme de formations formelles, de soutien individuel ou d'encadrement, comme dans le cas bolivien, où les restaurateurs individuels ont reçu des conseils. En Tanzanie, les femmes ont été formées sur la façon de produire de la jatropha, un nouveau produit. Cette formation inclut aussi des conseillers gouvernementaux qui continueront à fournir leurs services consultatifs. Les femmes ont également reçu de l'aide dans le domaine de la connexion aux marchés et de la façon de traiter avec les acheteurs. Dans tous ces cas, l'organisation de producteurs ou l'association s'est avérée être un bon canal pour de telles formations.

Les histoires de la commerçante vendant du miel, Rahal (Encadré 5.9), et de la productrice de produits laitiers et commerçante, Doña Esmilda (Encadré 5.10), montrent que lorsque les femmes reconnaissent des opportunités et bénéficient d'un soutien adéquat ou de l'accès aux services, elles peuvent devenir des entrepreneuses prospères. Ces deux femmes ont créé de l'emploi et augmenté leurs profits de manière significative.

Encadré 5.9. Rahel Tamrat: De conseillère à entrepreneuse dans le secteur du miel en Ethiopie



A l'époque où elle dirigeait une ONG dans la banlieue d'Addis Ababa, Rahel Tamrat conseillait les femmes sur la manière d'utiliser les ruches modernes et comment vendre leurs produits. Maintenant elle s'est elle-même lancée dans les affaires dans le secteur du miel.

Elle commença par donner une approche commerciale aux services qu'elle offrait. Au lieu de donner des conseils et de rechercher des acheteurs gratuitement, elle quitta son emploi et commença à demander une rétribution pour ses services. Elle commença à acheter, transformer et vendre du miel.

Ensuite, elle décida d'agrandir son commerce. Ceci signifia développer un réseau de sous-traitants. Elle choisit de faire tout ceci dans la région de Jimma Zone, dans le Sud-Ouest de l'Ethiopie. Cette région est favorable à la fois aux abeilles et au commerce: elle dispose d'une couverture végétale variée et de bonnes routes. Elle a aussi bénéficié d'un groupe de travail sur le miel faisant partie d'un programme de SNV soutenant les commerces et l'accès au marché. En 2008-2009, Rahel a formé 300 apicultrices dans la région de Jimma sur la façon de construire des ruches, de gérer les abeilles et de récolter le miel. Elle préside maintenant le Conseil Régional d'Apiculture d'Oromia.

Elle a lancé une compagnie, RAHIMAR Plc, afin de poursuivre ses activités. Elle a établi une usine de transformation du miel dans la ville de Mojo et RAHIMAR commence à exporter du miel vers l'Europe.

Pour plus d'information: Ejigayehu Teffera, RAHIMAR, eteffera@snvworld.org

Assurer l'accès à la finance. Les prêts sont souvent vitaux afin d'élargir une entreprise. Cependant, obtenir un prêt n'est pas toujours chose facile pour les femmes, étant donné que de nombreux prêteurs ont des exigences (tel un garant) que celles-ci ne peuvent pas remplir, puisque les titres fonciers et autres actifs ne sont souvent pas enregistrés au nom de ces femmes. Certaines organisations appliquent un système de capital de création. Afin de rendre les services financiers accessibles aux femmes, il est possible que les initiatives de développement doivent collaborer avec une institution de micro-finance ou une banque. Il peut être utile de créer un fond de garantie (où l'organisation de développement met de côté de l'argent garantissant le prêt). La taille du prêt dépendra du type, de la taille et du stade de développement de l'entreprise.

Assurer le soutien du gouvernement. De bonnes relations avec le gouvernement sont essentielles, particulièrement quand il s'agit d'introduire une nouvelle culture ou un nouveau processus de production. Le cas de la jatropha en Tanzanie illustre bien ceci.

Encadré 5.10. Lactéos Doña Esmilda: De petite commerçante à entrepreneuse dans le secteur laitier du Nicaragua



Santos Esmilda Rizo n'aurait jamais pensé qu'elle approvisionnerait un jour une grande chaîne de supermarchés. Auparavant, elle était enseignante dans une école rurale de la municipalité d'El Sauce dans le département de León, dans la partie ouest du Nicaragua. Pour suppléer son salaire, elle commença à acheter du caillé dans les villages, dans le but de le revendre en ville. Réalisant qu'il y avait de la demande, elle décida d'acheter du lait pour produire son propre caillé, commençant par 20 litres à la fois pour s'étendre bientôt à des lots des 200 litres. Elle fabriquait son fromage à la maison et le vendait chez elle ou au marché local.

Avec le soutien et les formations du Millennium Challenge Account Nicaragua, elle est devenue une entrepreneuse prospère, transformant à présent 1 000 litres de lait par jour. Elle a commencé à utiliser des nouvelles technologies, accroissant ainsi sa productivité. En octobre 2010, Lactéos Doña Esmilda, la compagnie qu'elle a fondée, obtint une licence sanitaire et un code-barres. Avec de nouvelles étiquettes bien dessinées, elle vend maintenant du caillé ainsi que du fromage fumé et grillé à des supermarchés et autres points de vente.

L'entreprise emploie quatre membres du personnel permanents et toute sa famille est impliquée. Son revenu est monté à environ 2 200 \$ par an. Elle est indépendante économiquement et sa famille se porte bien: en ce moment, elle réaménage le local où est traité le lait, construit un fumoir et met en place un système de traitement de l'eau. Elle a obtenu son premier prêt bancaire pour investir dans un présentoir professionnel pour ses produits.

Lorsque Millennium Challenge Account (MCA) commença à travailler dans le secteur du bétail, l'organisme ne couvrait pas les petites activités de transformation et de commerce du lait, parce qu'il ne pensait pas que ce soit compétitif. MCA étaient d'avis que les petits établissements de transformation basés à domicile, servant l'économie informelle, et pour la plupart dirigés par des femmes, n'étaient pas significatifs pour le développement. Ils s'attachaient plutôt à relier les producteurs laitiers avec des usines de transformation industrielles.

Mais une cartographie des genres de la chaîne des produits laitiers de l'Ouest du Nicaragua a démontré l'importance de la transformation du lait à petite échelle pour l'ajout de valeur, l'apport d'emploi et de revenus, et aussi afin d'assurer que les femmes contrôlent les biens productifs. Le «Council of the West», une organisation de dirigeantes, a utilisé les résultats de l'enquête afin de persuader la direction de Millennium Challenge Account de réorienter ses investissements afin de servir les entrepreneuses engagées dans la transformation du lait.

Ces entreprises de transformation s'avèrent être très compétitives. Bon nombre d'entre-elles ont été capable d'accroître leur compétitivité: à l'aide d'investissements allant seulement de 100 à 600 \$, elles ont atteint le taux de rendement interne requis de 18 % et leur revenu annuel a augmenté en moyenne de 615 \$. Ceci les classe parmi les entrepreneuses les plus prospères de tout le programme de Millennium Challenge Account Nicaragua.

Les fabricantes de produits laitiers comme Esmilda ont formellement établi leurs entreprises, développé des nouveaux produits, créé des marques, obtenu des licences sanitaires et des codes-barres. Elles ont maintenant accès à de meilleurs marchés comme les supermarchés. En gagnant plus, elles ont amélioré leur accès aux biens productifs et leur contrôle sur ces derniers; elles ont créé de l'emploi pour de nombreuses autres personnes, principalement des femmes.

Pour plus d'information: Sylvia Torres, Responsable des questions relatives au genre, Millennium Challenge Account Nicaragua, poneloya@hotmail.com, ou Doña Esmilda Rizo, lacteosesmildarizo@yahoo.es

Encourager les hommes et les femmes à prendre des décisions ensemble.

Lorsqu'on soutient des entreprises commerciales initiées par des femmes, il est sage d'impliquer leurs maris et/ou les membres masculins de la famille dès le départ. Ceci aide à éviter des conflits au sein du ménage.

Une attention toute particulière est de rigueur afin de développer, parmi les femmes, une attitude commerciale. De nombreuses femmes investissent tous leurs profits dans les besoins de leurs familles (nombreuses); ceci met en danger la survie et la croissance de l'entreprise. Au Nicaragua, des formations de sensibilisation ont aidé les femmes à réfléchir à leurs rôles traditionnels consistant à servir les autres dans la société et les ont encouragées à développer une nouvelle vision de la femme en tant que décideuse de sa propre vie. La formation a mis l'emphase sur le fait que les responsabilités familiales doivent être partagées par les hommes et les femmes au sein du ménage. Pour les mêmes raisons, il est utile que la formation des femmes en compétences de négociations et en résolution de conflit couvre à la fois des situations survenant au sein du ménage et dans un contexte commercial. Il est également important de séparer les dépenses familiales de la comptabilité de l'entreprise.

Conclusions

Au niveau individuel, les cas repris dans ce chapitre montrent comment le fait d'être une entrepreneuse à succès augmente l'estime de soi des femmes et renforce leurs positions par rapport à leurs maris et autres hommes de leur famille et de la communauté. Ces cas montrent aussi que les hommes peuvent participer de plus en plus aux entreprises de leurs femmes. Ces changements affectent les modes traditionnels d'interaction entre hommes et femmes. Le bien-être du ménage a aussi augmenté, particulièrement en termes de scolarité des enfants.

Les deux cas dépeignent des femmes au sein de nouvelles initiatives commerciales et deux des encadrés décrivent des entrepreneuses individuelles qui ont été en mesure d'améliorer leurs entreprises. Que les femmes développent un commerce existant ou en créent un nouveau, les opportunités commerciales doivent convenir aux vies et aux responsabilités de celles-ci. Ceci pourrait vouloir dire que seuls des actifs limités sont requis (comme la propriété de terres), ou le fait de se trouver à proximité de la maison (en raison de la mobilité limitée des femmes). L'amélioration ou le lancement d'un nouveau commerce est le plus facile lorsqu'il n'existe pas une trop grande résistance de la part des hommes ou de la communauté, ou lorsque les hommes peuvent être impliqués sans entraîner de réduction de bénéfices pour les femmes.

Le succès des entrepreneuses dépend largement de la propriété: ont-elles réellement le pouvoir de décider de leurs actions? Cela dépend aussi de l'accès au crédit ou à d'autres services et biens dont elles ont besoin. Afin que la stratégie soit sûre, il devrait exister un contrôle suffisant, empêchant une reprise des activités de la chaîne par les hommes, une fois que celles-ci sont devenues rentables.

Le fait de se concentrer sur les entrepreneuses est une bonne stratégie si l'identification des opportunités commerciales ou si la cartographie de la chaîne de valeur révèlent des créneaux pour les femmes au sein de commerces présentant un potentiel pour les marchés. Un tel scénario signifie que les femmes peuvent développer des commerces rentables. L'opportunité doit convenir à la situation et aux capacités

des femmes impliquées, en termes de temps dont elles disposent, d'accès aux ressources requises (comme les terres et le capital), et de mobilité. Il est important que les femmes soient intéressées par le fait d'investir dans leurs commerces et de continuellement améliorer ceux-ci puisqu'il s'agit ici d'entrepreneuriat et de développement d'entreprise, et pas seulement d'augmentation des revenus. Soutenir ou aider les femmes à devenir des entrepreneuses prospères est l'objectif de cette stratégie.

A mesure que les femmes améliorent leur position économique et créent des emplois pour les autres, leur position sociale augmente aussi. Ceci peut mener à la participation des femmes dans ce qui a toujours été traditionnellement un rôle masculin: la prise de décision. Les hommes commencent à accepter les femmes sur un pied d'égalité et les femmes occupent de plus en plus des positions dirigeantes.

Situer les arguments

Dans ce chapitre, il s'agit principalement d'aider les femmes à devenir des entrepreneuses, à la fois en tant que moyen de mieux **combattre la pauvreté** et parce que cette situation est **favorable au commerce et à l'économie**. Nous accordons aussi de l'importance au fait d'assurer une opportunité de marché à une entreprise appartenant à une femme. Il s'agit d'une étape nécessaire qui introduit l'argument selon lequel les femmes peuvent présenter des **nouvelles opportunités de marché en tant que fournisseurs**.



5.3 Conclusions

Le Chapitre 5 s'est penché sur une stratégie de création de nouveaux espaces permettant aux femmes de participer au développement: soit en positionnant des femmes au sein de chaînes dominées par des hommes ou en soutenant l'entrepreneuriat féminin. Il s'agit d'une stratégie sexospécifique dans la mesure où elle cible un genre en particulier – les femmes-; cette stratégie est aussi redistributive en matière d'égalité entre les genres dans le sens où elle cherche à transformer les normes de genre existantes en permettant aux femmes de réussir dans des domaines typiquement dominés par les hommes. Si on se retourne sur les cas et expériences présentés dans cette section, on peut en tirer un certain nombre de conclusions.

Afin de comprendre ce qu'une stratégie de création d'espace peut ou ne peut pas apporter, il est utile de faire la distinction entre trois objectifs: la performance de la chaîne, l'autonomisation des femmes ainsi que la réduction de la pauvreté et la reconstruction des moyens de subsistance (comme nous l'avons fait dans le Chapitre 4.5).

La performance de la chaîne signifie améliorer la performance de toute la chaîne et ajouter de la valeur en augmentant l'implication des femmes dans des activités traditionnellement masculines et dans l'entrepreneuriat. Cet impact est relié à l'argument commercial et à l'amélioration de la performance de la chaîne.

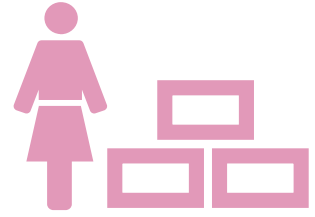
Nous avons vu dans ce chapitre que la promotion de l'égalité entre les genres n'est pas seulement une question de droits mais aussi une question d'améliorer la performance commerciale. Les femmes jouent un rôle important dans l'augmentation de la qualité et de la performance commerciale (rentabilité et efficacité). Faire face aux questions d'ordre économique d'abord, réduit les confrontations avec les organisations de fermiers, le secteur privé et même les gouvernements qui restreignent les droits des femmes.

L'autonomisation des femmes signifie augmenter la performance des femmes et le pouvoir détenu par celles-ci au sein de la chaîne, du ménage ou de la communauté. Cet impact escompté est lié à l'argument de justice sociale. Dans ce chapitre, on s'aperçoit que le travail d'une femme au sein de chaînes dominées par les hommes est reconnu et récompensé, les rôles des femmes sont transformés. La formation et le soutien aident les femmes à jouer ces différents rôles.

La réduction de la pauvreté et la reconstruction des moyens de subsistance impliquent le fait de soutenir les femmes, au sein de contextes vulnérables, à gagner de l'argent et à développer leur estime de soi. Cet objectif mène à des arguments de lutte contre la pauvreté. Dans le chapitre 5, nous observons l'entrepreneuriat féminin ainsi que les femmes dans les chaînes dominées par les hommes, pas vraiment du point de vue stratégique de la reconstruction des moyens de subsistance, mais plus dans le but d'envisager des opportunités pour ces femmes de mieux gagner leur vie. Nous nous sommes penchés sur les opportunités s'offrant aux femmes qui ont déjà l'ambition de devenir des entrepreneuses et d'obtenir la reconnaissance qu'elles méritent au sein de chaînes dominées par les hommes.

6

Organiser le changement



Principaux contributeurs: Netsayi Noris Mudege, Isaac Bekalo, Rhiannon Pyburn, Anna Laven, Juan Pablo Solis, Dana Starkey, Paineto Baluku, Amit Kumar Singh, Shipra Deo et Zonia C. Narito

Les femmes effectuent une grande partie de la production, s'occupant des cultures et de leurs étapes de transformation. Néanmoins, ce sont souvent les hommes qui sont considérés comme les «vrais» fermiers; ce sont eux qui jouissent de la plupart de l'assistance technique et des services de développement, même pour les tâches et les cultures gérées par les femmes. Ceci est particulièrement vrai pour les cultures commerciales comme le café, typiquement considérées comme des cultures masculines, même si ce sont les femmes qui effectuent la plupart du travail de production et de gestion. Malgré tout, quand il en vient à la commercialisation, les femmes deviennent invisibles.

Ceci crée une perte d'efficacité au niveau du capital humain et de la productivité (Mayoux 2010). Par exemple, l'information concernant les nouvelles techniques n'arrive souvent pas jusqu'aux femmes qui font le travail. Cela réduit les volumes de production ainsi que la qualité du produit et nuit par conséquent aux transformateurs et aux détaillants, comme aux producteurs.

Les deux chapitres précédents ont révélé des similitudes en termes de types d'interventions entreprises, ainsi qu'au niveau des conditions requises pour le succès d'une stratégie particulière. Dans ce chapitre, nous soulignons quatre conditions du succès:

- Développement de capacités
- Action collective
- Sensibilisation des hommes
- Accès à la finance.

Ce chapitre se base fortement sur les concepts de **capacité d'agir** et de **structure**. Le développement de capacités accroît la productivité et permet aux femmes de récolter plus de bénéfices de leur travail. Le développement de capacités pour les femmes s'étend au-delà des simples capacités productives techniques. Il inclut l'alphabétisation, les capacités organisationnelles et les compétences de direction, parmi d'autres, permettant aux femmes de travailler plus efficacement et

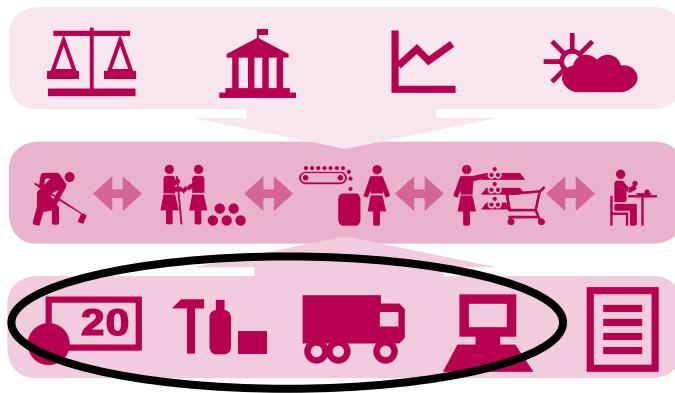


Figure 6.1. Organiser le changement se concentre sur les supports de la chaîne

de prospérer dans leurs contributions à la chaîne de valeur, ainsi que d'apprendre à faire face aux inégalités dans d'autres domaines de leurs vies.

Le **Chapitre 6.1** se penche sur ces questions. Il se concentre sur la façon de développer la capacité d'agir des femmes en les équipant de compétences qui augmenteront leur productivité et leur pouvoir de décision.

Les trois autres sous-chapitres considèrent une modification des structures de la société de façon à ce que le contexte devienne favorable, ouvrant ainsi la porte à des opportunités de renforcer la capacité d'agir des femmes, plutôt que d'y faire obstacle.

Le **Chapitre 6.2** se tourne vers l'action collective – des femmes se regroupent pour apprendre, commercialiser leur produit, jouir d'un pouvoir de décision et s'exprimer d'une seule voix.

Le **Chapitre 6.3** se penche sur la sensibilisation des hommes au sein des communautés, des organisations de producteurs et des organisations de développement. Il démontre le besoin de combiner les interventions dans une chaîne de valeur avec la sensibilisation des hommes, en tant que moyen de gérer une résistance potentielle de la part de ceux-ci, envers les interventions et leurs impacts.

Le Chapitre 6.4 se concentre sur les services d'aide financière comme les banques et les institutions de micro-finance. Il discute de la façon dont ces prestataires de services peuvent soutenir les chaînes de valeur tout en reconnaissant l'importance d'une participation efficace des femmes. En stimulant cette participation, ils permettent ainsi aux femmes de devenir des participantes plus compétitives au sein des chaînes de valeur.

Le Chapitre 6 dans son ensemble aborde l'organisation du changement en partant à la fois de points d'entrée individuels et structurels afin que les chaînes de valeur deviennent plus favorables aux femmes. Il cible les personnes et les services qui gravitent autour de la chaîne de valeur (Figure 6.1).

6.1 Développement de capacités

Pour que leur participation au sein des chaînes de valeur ait du sens, il faut que les femmes disposent de compétences, de l'accès aux ressources ainsi que du contrôle de celles-ci, et qu'elles soient assez confiantes pour prendre des décisions. Cependant, nous savons sur la base des cas présentés jusqu'à présent, que les femmes ne sont pas suffisamment desservies. Ce sous-chapitre explore le développement de capacités comme moyen d'autonomiser les femmes dans les chaînes de valeur, développant ainsi la capacité d'agir qui leur permettra d'agir. De nombreux types différents d'initiatives en matière de développement de capacités aident à l'accomplissement de ces objectifs. Par exemple, apprendre à lire et à écrire peut augmenter la confiance en soi; les formations commerciales peuvent améliorer la

Encadré 6.1. Développement de capacités

Point d'entrée. Le développement de capacités chez les femmes est une étape essentielle vers un changement des chaînes de valeur entraînant davantage de bénéfices pour les femmes, tout en servant le besoin de générer du profit.

Pourquoi? Le développement de capacités augmente les compétences des femmes ainsi que leur assurance à assumer des activités de la chaîne et des rôles de dirigeantes au sein des chaînes de valeur et de leurs communautés. Le développement de capacités aide les femmes à accéder aux marchés et aux services et augmente la performance de la chaîne. En outre, il peut aider à jeter les fondations permettant aux femmes de prendre des décisions indépendamment au sein de la chaîne, du ménage et de la communauté.

Comment? Différents types de développement de capacités jouent un rôle. Il est important d'équiper les femmes d'une variété de compétences et de combiner les stratégies de développement de capacités afin que ces femmes soient compétitives au sein de la chaîne de valeur et puissent procéder à leurs propres choix. Parmi d'autres exemples, on retrouve l'alphabétisation fonctionnelle, les connaissances en matière de commerce, la gestion des marchés et la gestion financière, la gestion du sol et des cultures, la gestion du stockage et de la transformation, les formations en compétences de direction et autres types de développement de compétences dépendamment des besoins groupe.

Quand est-ce une bonne stratégie? Le développement de compétences est le choix qui s'impose lorsqu'il y a visualisation claire des problèmes et des lacunes en matière de connaissances. Il est important que les femmes aient déjà accès aux marchés ou que le développement de capacités les aide à accéder à des marchés plus rentables ou plus stables. Au développement de capacités, il faut ajouter un cadre d'appui ainsi qu'une infrastructure et un environnement favorables. Des interventions multiples peuvent s'avérer nécessaires.

Conditions du succès.

Des formations ciblant un groupe: les collectifs offrent aux femmes une plateforme leur permettant de s'entretenir avec leurs pairs, d'établir des priorités et de décider d'une ligne d'action:

- L'analyse des besoins en matière de capacités et de formations.
- L'établissement d'un lien entre les femmes et les prestataires de services.
- L'assurance de la mise en place d'un environnement favorable à la politique.
- L'implication des hommes et de la communauté.

Encadré 6.2. Qu'est-ce que les femmes aiment manger?

Les 30 femmes s'étaient rassemblées pour leur première formation sur la production de légumes.

«S'il vous plaît, présentez-vous et dites-nous quel est votre aliment préféré», lançais-je.

«Mon fils aime les samosas» (une sorte de triangle de pâte fourré), répondit une femme, «et j'en mange aussi».

«Des lentilles et du pain plat ... Peu importe, du moment que ça remplit votre estomac, c'est bon», répliqua une autre.

«Quand vous avez faim, tout est bon», ajouta une troisième.

Je me suis demandée s'il était si difficile pour elles de me donner une simple réponse, «J'aime...»

Ces femmes n'avaient probablement jamais eu l'occasion de penser à elles-mêmes. Tous les jours, elles cuisinent pour leurs familles mais elles ne savent tout simplement pas ce qu'elles aiment manger.

Je pose toujours ce genre de questions au cours des sessions de formation. Je le fais pour les forcer à penser à elles-mêmes, à ce qu'elles veulent faire, à commencer à prendre des décisions et pour qu'elles se rendent compte que leurs opinions comptent et que leurs priorités sont importantes.

Pour plus d'information: Shipra Deo, Agribusiness Systems International, Inde

planification et la gestion financière; les formations agricoles peuvent accroître la qualité et la productivité. Le développement de capacités implique aussi la mise à disposition de l'infrastructure qui permettra d'accroître la productivité.

Ce chapitre explore également le rôle de différentes initiatives de développement de capacités dans la lutte pour l'égalité des genres et dans sa promotion. Par exemple, le fait de développer les capacités des femmes améliore-t-il la position de celles-ci au sein de la chaîne de valeur? Cela aide-t-il à combattre les inégalités entre les genres au sein des familles? Et si oui, quels types de développement de capacités permet-il d'obtenir ces résultats?

Il existe de nombreux moyens de développer les capacités des femmes à participer efficacement et à bénéficier à parts égales de leur participation dans les chaînes de valeur. Avant de s'embarquer dans une série d'initiatives dans le domaine du développement de capacités, il est bon d'évaluer les besoins de façon à fixer clairement les objectifs de ces initiatives - comme l'illustreront les cas repris dans ce sous-chapitre. Des programmes de formation pourront alors être créés pour les différents acteurs, masculins et féminins, au sein de la chaîne de valeur. Ces programmes de formation peuvent comprendre des unités de démonstration, des visites de contact, des journées sur le terrain, des formations sur la dimension du genre et d'autres sortes de formations encore.

L'Encadré 6.2 illustre un défi qui peut se poser à la réalisation d'une évaluation complète des besoins: il se peut que les femmes ne soient pas en mesure d'articuler leurs besoins.

Cet exemple suggère que la difficulté des femmes à mettre en avant leurs propres besoins et désirs prend forme bien avant leur travail dans la chaîne de valeur. Il illustre également une des facettes du rôle de l'animateur qui consiste à promouvoir le changement: dans ce cas-ci, poser une simple question visant à encourager les femmes à penser à elles-mêmes.

Ce chapitre contient deux cas et un encadré:

- **Le Cas 6.1, Mali: Des productrices de riz qui sourient**, décrit comment l'Union des femmes de Finkolo accroît sa production de riz et la commercialisation de celui-ci.
- **Le Cas 6.2, Ouganda: Un café fort aux saveurs mixtes**, décrit comment hommes et femmes collaborent désormais, plutôt que de se faire concurrence au sujet de la récolte du café.
- **L'Encadré 6.3, Kenya: Une maladie de la poule comme opportunité**, relate comment un programme de développement de capacités initié par un problème technique (la maladie de Newcastle du poulet) a permis à des femmes d'apprendre et de développer leurs talents de dirigeantes.

Cas 6.1 Mali: Des productrices de riz qui sourient

Dana Starkey

Début octobre au Mali, toutes les rizières - et cette céréale de base qu'est le riz y recouvre de nombreux hectares - grouillent d'activité, alors que les hommes des villages sectionnent prudemment les pousses vertes et les rassemblent en bottes. Mais les choses en sont autrement à Sikasso, dans le Sud du pays, où le riz est considéré comme une culture «féminine». Les femmes de cette région font pousser, sur des petites parcelles (0.25 à 1 hectare), du riz destiné à la consommation domestique et dont elles vendent le surplus. Les hommes cultivent habituellement les cultures commerciales comme le coton, les pommes de terre et le maïs.

Les faibles récoltes de riz peuvent être la conséquence de nombreux problèmes: qualité médiocre du sol, faibles compétences en matière de gestion de culture, intrants et équipement agricoles insuffisants. Afin de faire face à ceux-ci et d'augmenter leur production de riz, 36 associations de femmes (comptant plus de 800 membres), se sont regroupées au sein d'une union de femmes, Finkolo Ganadougou. De nombreuses femmes sont illettrées et éprouvent par conséquent des difficultés à tenir un registre ou à partager l'information - toutes deux des conditions nécessaires au succès de la commercialisation. En outre, les femmes savent peu au sujet d'un marché du riz dominé par les hommes. Elles vendent leurs surplus de riz individuellement, principalement sur des marchés locaux.

Après trois années difficiles, l'union de femmes de Finkolo a décidé de faire appel à de l'aide venant de l'extérieur. Le maire les a aidées à entrer en contact avec le programme d'Initiative Intégrée pour la Croissance Economique au Mali de USAID (IICEM), mis en œuvre par Abt Associates Inc.

Aider à améliorer les rendements du riz

Afin d'aider les femmes de Sikasso à accroître le rendement de leur riz et à vendre leur production de manière compétitive, IICEM a tout d'abord dû comprendre les défis auxquels elles faisaient face. Au sein d'un partenariat avec GREFA, une ONG locale, IICEM a évalué les besoins et mis sur pied un programme d'amélioration de la capacité de l'union. Démarré en 2008, ses activités incluent:

- **Une formation de base d'alphabétisation et d'arithmétique.** Ce sont des compétences essentielles pour que les fermiers puissent accéder à l'information, enregistrer et partager celle-ci, particulièrement lors de la vente des produits.
- **Gestion de la culture.** Ceci inclut une formation sur les fertilisants organiques et chimiques, les herbicides, les pesticides et la sélection de graines, des visites sur le terrain pour les femmes, ainsi que des parcelles d'essai de pommes de terres et autres légumes. Il s'agit de «formations en cascade»: quelques

personnes ont été formées, et ont ensuite transmis ce qu'elles avaient appris au reste du groupe.

- **Gestion du marché et de l'entrepôt.** L'objectif de la formation était d'améliorer la capacité des femmes à négocier les prix avec les fournisseurs d'intrants et les grossistes en céréales. En regroupant le riz, les femmes purent vendre en tant que groupe, par l'intermédiaire de l'union Finkolo, ce qui leur permit de tirer profit des fluctuations de prix sur le marché des céréales et de négocier de meilleures conditions en matière d'intrants (prêts, fertilisants, herbicides et pesticides). Des thèmes complémentaires ont aussi abordé la mesure et l'enregistrement des prix du marché et des ventes, la documentation et l'organisation des stocks de riz, le développement de réseaux de contact durant les foires de céréales, ainsi que la gestion et la location de matériel de production. La formation a aussi couvert les programmes de reçus de stockage permettant aux producteurs d'entreposer le riz au moment de la récolte et de le vendre plus tard lorsque le prix a augmenté.
- **Les améliorations au niveau de l'équipement, des infrastructures et de la technologie** ont inclus la construction de quatre barrages (y compris une formation sur la façon de gérer ceux-ci), de trois entrepôts, d'un centre d'alphabetisation et d'un moulin. Parmi l'équipement fourni à l'union se trouvaient une balance, un tracteur et une machine à désherber. Les membres ont également appris à gérer et à entretenir cet équipement. En outre, les fermières ont appris à améliorer la qualité de leur production de riz ainsi que la transformation de celui-ci.

IICEM et GREFA ont aussi servi de garants de prêts, aidant ainsi les femmes à sécuriser les fonds nécessaires à l'achat d'intrants agricoles.

Améliorations

La combinaison entre formation, équipement, infrastructures et technologie a bénéficié aux femmes de diverses manières.

Plus de 180 femmes ont appris à lire et à écrire en Bambara, devenant ainsi fonctionnellement alphabétisées et mieux préparées à participer à des activités de plus haut niveau au sein de la chaîne de valeur.

Les rendements du riz ont augmenté de 63 %: de 0.8 tonnes à 1.3 tonnes par hectare. Plus de 60 femmes se sont diversifiées dans une nouvelle catégorie de produit, la pomme de terre, produisant plus de 80 tonnes pour cinq acres. Cette diversification de culture a augmenté leurs revenus et leur a donné une plus grande stabilité.

Les nouvelles infrastructures ont permis aux femmes de tirer davantage de revenus de leurs cultures et ont créé une autre source de revenu, l'argent issu de la location de l'équipement. Les entrepôts ont rendu possible le stockage du riz dans un endroit central unique et ont augmenté la rentabilité des programmes de reçus de stockage. Le prix au kilo que l'union des femmes pouvait obtenir sur le marché a plus que doublé, passant de 60 à 150 FCFA (de 0.12 à 0.30 \$). Les barrages ont agrandi les surfaces cultivables du riz de 150 à 750 hectares.

La formation a renforcé la confiance en elles des femmes ainsi que leurs aptitudes à prendre des initiatives complémentaires. Elles ont commencé à étendre leurs activités à d'autres produits (par ex. la culture commerciale, traditionnellement masculine, des pommes de terres) et à se diversifier dans l'usinage et l'étuvage du riz.

Le besoin accru d'intrants agricoles représente une faiblesse potentielle. L'achat de ceux-ci requiert de la part des fermiers qu'ils souscrivent à des emprunts. Une récolte médiocre pourrait avoir de graves conséquences pour les cultivateurs de riz de Sikasso.

Analyse du changement

Le fait de bénéficier du soutien du maire pour la promotion des stocks de riz de l'union constitua une première étape importante dans l'amélioration de la chaîne du riz et la participation des femmes au sein de celle-ci. Ce changement (**structure**) a permis l'implication de tierces parties, particulièrement au niveau

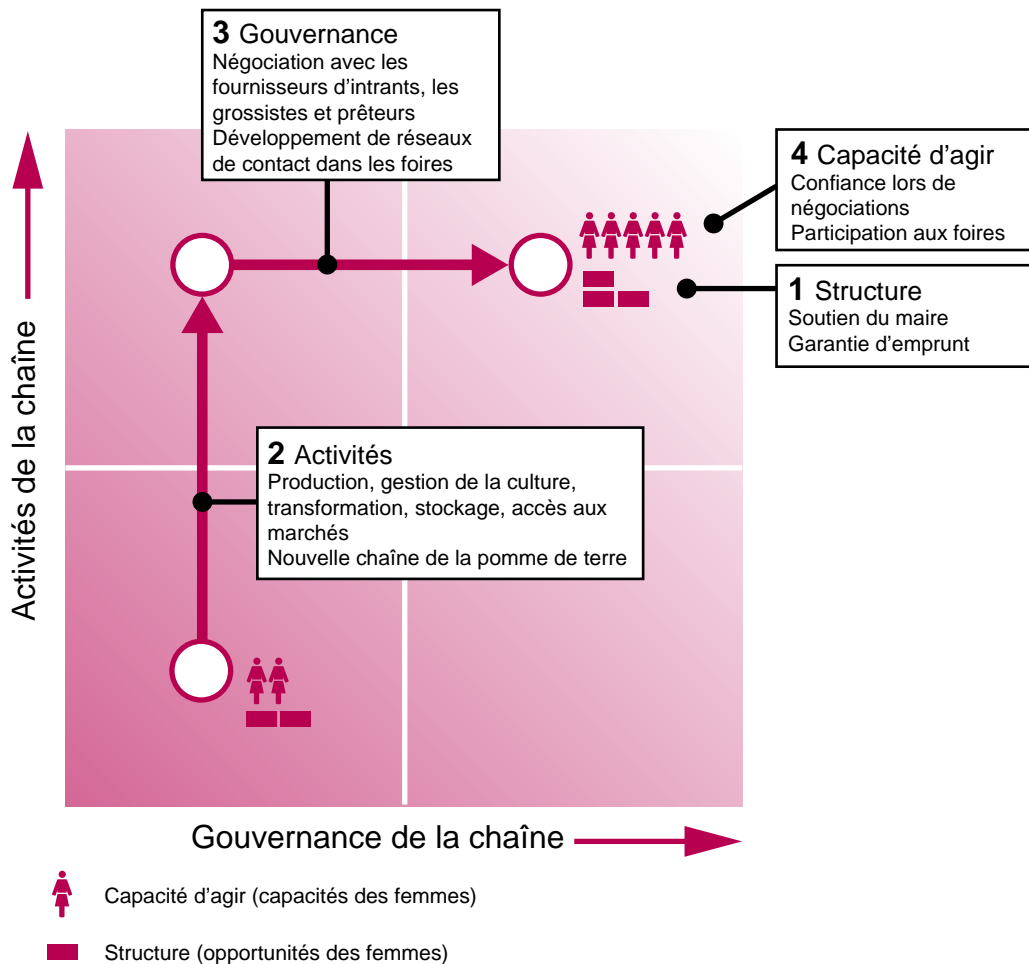


Figure 6.2. Changements dans la chaîne du riz au Mali

du développement de la capacité de l'union. Ceci permit à son tour l'amélioration significative des **activités de la chaîne** – à la fois en termes de production de riz et de lancement de la production de pommes de terre. Le développement des compétences de base des femmes ainsi que des capacités de négociation de ces dernières avec d'autres acteurs de la chaîne (**gouvernance de la chaîne**) les a rendues plus confiantes et plus capables (**capacité d'agir**).

Les femmes sont maintenant davantage incluses au sein de la chaîne du riz, ce qui amène de nouveaux bénéfices. Cependant, ceci n'est pas sans risque: elles sont aussi plus dépendantes des prêts bancaires pour se procurer des intrants.

Une gamme variée d'activités de développement de capacités a mené à des améliorations au niveau de la production et des techniques d'entreposage, ainsi qu'à l'accès à un meilleur équipement. Ceci a bénéficié à la chaîne du riz (meilleurs résultats en matière de production et de commercialisation) et aux femmes impliquées (qui ont touché des revenus supplémentaires provenant de l'amélioration de la production et de leur entrée au sein d'une nouvelle chaîne). La formation a développé la confiance et les compétences des femmes en termes de documentation, de production, de commercialisation et de négociation des prix.

Le plus grand changement s'est produit au niveau des activités de la chaîne: les femmes produisent un meilleur riz et ont commencé à s'impliquer au sein de plus nombreuses activités de la chaîne (commercialisation, négociation des prix). Elles pénétrèrent aussi dans une nouvelle chaîne (les pommes de terre). Le second changement le plus important s'opéra au niveau de la gouvernance de la chaîne. Les femmes négociaient directement avec d'autres acteurs de la chaîne et prenaient part aux foires de céréales. Cependant, ces changements au niveau de la gouvernance n'ont été possibles que grâce à la formation et à un sentiment de confiance renouvelée qui va de pair avec le développement des compétences. Le changement dans la gouvernance est inextricablement lié aux nouvelles aptitudes des femmes.

Cas 6.2 Ouganda: Un café aux saveurs mixtes

Paineto Baluku

«Bonjour Grace! Encore une fois levée de bonne heure?», s'exclame Sara en saluant son amie, en route pour aller chercher de l'eau.

«Salut Sara!» réplique Grace. «La semaine est presque finie et je ne suis même pas encore arrivée à la moitié des caféiers. Mon mari rentre dans deux semaines, tu sais!»

«Ah, oui! Tu ferais mieux de te dépêcher et de vendre le café avant son retour. Sinon tu n'auras à nouveau pas d'argent pour ta contribution à l'épargne de notre groupe de femmes.»

Beaucoup de travail, mais peu de bénéfices

Un drôle d'échange verbal? Peut-être, mais c'est un cas typique dans le district du Kasese, dans l'Ouest de l'Ouganda. Le café, la principale culture vivrière, est considérée comme une «culture masculine». Les hommes plantent les caféiers sur les terres dont ils sont propriétaires – en général des parcelles entre 0.5 et 1 acre, dont ils ont hérité. Bon nombre d'entre eux travaillent en dehors de la région, ne rentrant que pour vendre les grains et en récolter les bénéfices. Tout ce qui se passe entre ces deux étapes est réalisé par les femmes du village: l'entretien des plantations de café, la collecte, le séchage, le décorticage, le triage des grains (souvent même la livraison de sacs remplis de grains aux marchands). Cependant, elles ne possèdent pas les terres ni ne récoltent de profit. Anticipant le retour de leurs maris au moment de la récolte, les femmes se dépêchent de récolter des grains qui ne sont pas encore mûrs. C'est une concurrence perverse pour les ressources, qui s'installe au sein des familles, car les grains qui ne sont pas encore mûrs ne rapportent qu'un faible prix. Il s'agit d'une situation désastreuse où tout le monde est perdant.

En 1999, plusieurs groupes de femmes locaux ont formé la Coopérative Conjointe de Bukonzo afin d'améliorer la production et la qualité du café. Aujourd'hui, la coopérative réunit 96 groupes ainsi que leurs 3 500 membres, dont plus de 80 % sont des femmes. Pendant longtemps, la stratégie principale de la coopérative était d'éduquer ses membres en partageant l'information au cours de réunions mensuelles. Cependant, il y a quelques années, les membres de la coopérative commencèrent à ressentir un ralentissement du progrès. Ils identifièrent également quelques problèmes communs auxquels les femmes faisaient face: droits inégaux à la propriété, charge de travail et distribution des bénéfices inégales, ainsi que violences domestiques. Toutefois, elles ne percevaient pas la connexion entre ceci et le commerce stagnant du café.

En 2007, Oxfam Novib introduisit les membres de la coopérative à l'approche sexospécifique de l'analyse des chaînes de valeur. Les membres se rendirent

compte de la raison pour laquelle elles n'étaient pas parvenues à améliorer, soit la qualité de leur café, soit leur volume de production, en dépit de tous leurs efforts pour améliorer leurs compétences agricoles. Le problème était que les exploitantes ne disposaient pas d'un accès convenable aux marchés, qu'elles ne contrôlaient pas les ressources telles que les terres et les caféiers, et qu'elles ne jouissaient pas d'une part équitable des profits.

Former au changement

Avec le soutien d'Oxfam Novib, la coopérative a créé un programme de développement des capacités pour ses membres. Celui-ci se concentrait sur l'amélioration de l'accès et du contrôle par les femmes des terres et des caféiers et sur l'accès aux grands marchés du café. L'objet était d'augmenter la qualité et le volume du café, d'en améliorer la commercialisation et de renforcer la position des femmes au sein de la chaîne de valeur. Le programme consistait en des activités variées:

L'Association Ougandaise des Agents du Changement, une ONG nationale jouissant d'une vaste expérience dans le domaine du développement de capacités, a conduit une série d'ateliers de travail (des sessions de deux semaines étalées sur une période de quatre mois) avec des membres de la coopérative. Ceux-ci couvraient l'organisation, la gestion d'exploitations, l'enregistrement de données et les compétences en matière de direction. De retour dans leurs communautés, les stagiaires tentèrent d'appliquer ce qu'ils avaient appris et partagèrent leurs expériences au cours de la session suivante. Les cours introduisirent aussi des moyens d'analyser les chaînes de valeur d'un point de vue sexospécifique. Au total, 19 membres reçurent une formation de formateurs de pairs; ceux-ci formèrent ensuite 1 500 autres membres de leurs groupes.

La Coopérative Conjointe de Bukonzo mobilisa des conseillers gouvernementaux afin de dispenser des formations techniques sur l'exploitation du café. Ceci couvrait la gestion du sol et de l'eau, l'élagage des arbres et les pratiques de récolte.

Les partenaires du projet ainsi qu'un consultant international donnèrent une série de cours de formation se basant sur le Système d'Apprentissage Sexospécifique comme outil de développement des capacités (voir Chapitre 10.1). Le consultant forma 40 personnes (32 femmes) qui à leur tour formèrent d'autres exploitants. Plus de 1 000 exploitants (dont 729 femmes) ont participé à de tels cours.

Afin d'améliorer l'accès au marché et de fournir aux exploitants des expériences personnelles de commerce et de vente, 28 cultivatrices et sept cultivateurs suivirent une formation en négociation et en commercialisation. Dix femmes et quatre hommes effectuèrent des visites de contact sur des grands marchés de Kampala. A leur retour, ils partagèrent leurs expériences avec d'autres membres de la coopérative Bukonzo (672 membres, dont 550 étaient des femmes).

Afin de promouvoir le leadership des femmes, des quotas furent inscrits dans les règlements de la coopérative, rendant obligatoire le fait que 3 membres des comités de gestion sur 5 soient des femmes et que le conseil d'administration de la coopérative soit constitué d'une majorité de membres féminins (6 sur 9).

Un vent nouveau

Résultat. Ces efforts ont porté leurs fruits. La qualité du café s'est accrue et la production a pratiquement doublé chaque année, passant de 107 tonnes en 2007, à 212 tonnes en 2008, pour atteindre 385 tonnes en 2009.

La propriété des terres fut un problème plus délicat. En ce qui concerne un petit pourcentage des ménages des membres de la coopérative (8 %), la femme a accru son contrôle sur la terre. Certaines ont profité d'une disposition gouvernementale en faveur des baux fonciers communs mari-femme. D'autres ont signé des accords avec les gouvernements locaux sur la propriété partagée des terres. Ce ne sont pas des changements énormes, mais ils constituent néanmoins un pas en avant.

Bénéfices sociaux. Les villages et les familles ont fortement bénéficié de tout ceci. Les hommes ont commencé à revenir aux villages et à passer plus de temps avec leur familles. Ils participent désormais plus aux corvées ainsi qu'à la prise en charge des enfants et accordent plus de temps à l'entretien des plantations. Environ la moitié des membres de la coopérative a rapporté une amélioration considérable des relations au sein du foyer.

L'amélioration de la rentabilité et de la commercialisation a apporté une augmentation multiple des revenus familiaux. Les femmes ont accru leurs profits en éliminant les intermédiaires et en vendant directement à la coopérative ou sur des marchés plus importants. Ceci leur a donné un plus grand contrôle des ressources ainsi que la capacité d'épargner de l'argent au sein de leurs groupes. La récolte du café avant maturité a diminué de 30 % et quelques couples ont commencé à partager le travail ainsi que les profits de manière égale.

Analyse du changement

La première étape était liée à la **capacité d'agir**: le programme formait des femmes en compétences financières. Ceci les rendit plus aptes à contrôler le revenu et à décider des dépenses. Ces compétences ont donné aux femmes la capacité d'assumer de nouvelles **activités de la chaîne** et de stimuler leur production de café, ainsi que la qualité de celui-ci. Ces deux pierres d'assise ont alors mené à un grand changement au niveau de la **gouvernance de la chaîne**: les producteurs de café étaient organisés, les femmes ont pris la direction de la chaîne et le contrôle de la qualité a augmenté. Des changements **structurels** au sein du ménage ont suivi, les femmes ayant désormais plus à dire au niveau des décisions et certaines devenant copropriétaires des terres.

Le développement des capacités s'est attaqué à la fois à des problèmes techniques comme la qualité du café et la production de celui-ci, ainsi qu'à la question de la position des femmes au sein de la communauté. Augmenter les compétences agricoles des femmes n'était pas suffisant pour accroître leur performance dans la chaîne. Cependant, augmenter le pouvoir de décision des femmes au sein du ménage a encouragé les femmes, comme les hommes, à travailler ensemble afin d'améliorer leur production et leurs revenus. Cette situation a pris la place de la concurrence qui existait entre maris et femmes pour les ressources du ménage.

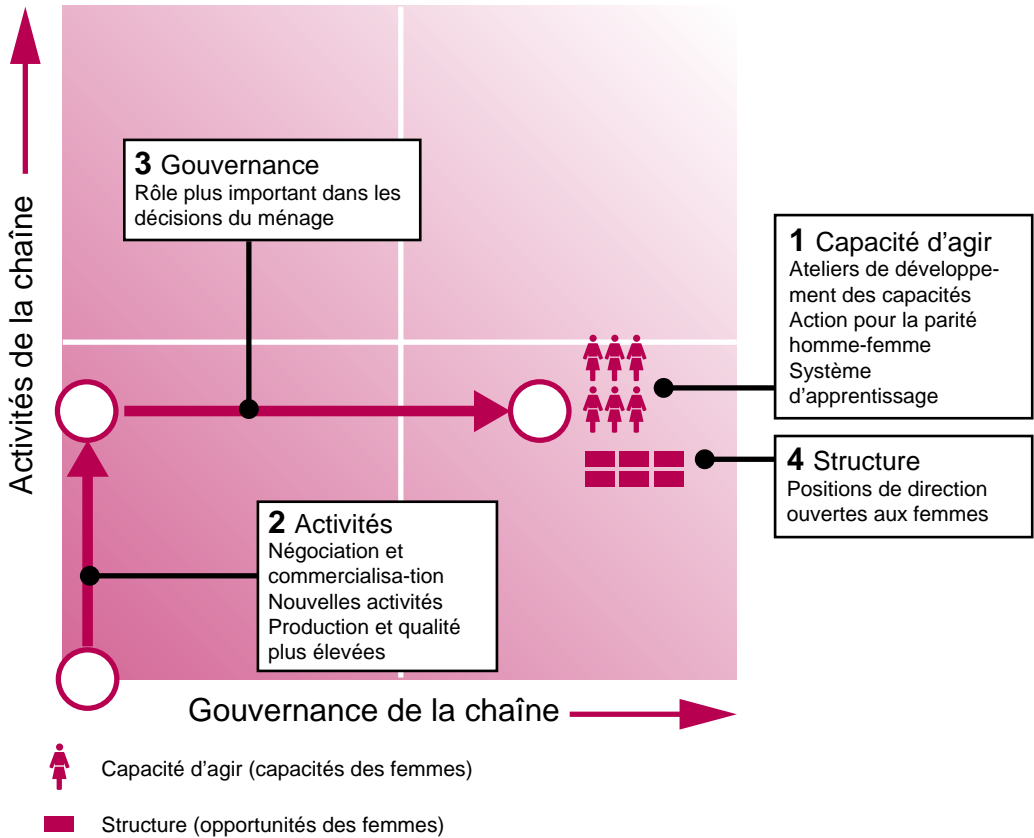


Figure 6.3. Changements dans la chaîne du café en Ouganda

Bien qu'aborder la capacité d'agir et les activités de la chaîne constitua une première étape essentielle, les changements qui prirent place au niveau de la gouvernance de la chaîne et de la structure furent plus importants. Notez que l'approche ciblait à la fois les femmes et les hommes. Ensemble, ils ont développé une nouvelle conception de la chaîne du café ainsi que de leurs relations au sein du ménage, devenant de la sorte aptes à développer une économie des ménages plus robuste.

Nouvelles aptitudes, nouvelles capacités

L'Encadré 6.3 donne un autre exemple de l'impact majeur que peuvent avoir les efforts de développement des capacités sur la vie des femmes et sur le commerce. Un renforcement de l'éducation et de l'organisation a aidé à combattre une maladie de la poule dans une région isolée et pauvre du Kenya.

Dans les cas de ce sous-chapitre provenant du Mali et de l'Ouganda, des compétences limitées en gestion des terres, production et autres domaines, ont empêché les femmes d'assurer un rôle plus important au sein des chaînes de valeur. Là où les femmes étaient traditionnellement impliquées dans certaines activités (comme la culture du riz ou l'élevage de poules au Kenya, Encadré 6.3), elles ne savaient pas comment accroître leur productivité et étaient par conséquent constamment reléguées à des marchés de moindre importance, à des prix plus bas et à de plus faibles quantités.

Les changements les plus importants liés au développement de connaissances furent l'entrée des femmes dans des marchés dominés par les hommes, l'accroissement de la productivité, le fait que les femmes endossent davantage de rôles de dirigeantes au sein de la coopérative et des communautés, ainsi qu'un respect grandissant envers les femmes de la part des membres de leurs familles et de leur communauté.

Le développement de capacités et l'accès aux services techniques ont rendu possible pour les femmes d'acquérir de nouvelles compétences: comment négocier avec les fournisseurs d'intrants et les institutions de prêt, augmenter et diversifier leurs cultures, transformer, entreposer et emballer les produits, négocier avec les grossistes, commercialiser en gros, et enregistrer l'information. Les formations ont aussi permis aux femmes de partager leurs connaissances avec leurs pairs et de renforcer l'indépendance du groupe. Les nouvelles compétences et technologies réduisent considérablement leur temps de travail, leur donnant la liberté de passer plus de temps avec leurs familles.

Avec des capacités limitées en lecture et en écriture, de faibles compétences commerciales et des connaissances en gestion du sol et des cultures réduites, avec des outils agricoles inadéquats, les femmes ne peuvent pas produire de manière optimale. Ce fut le cas de l'association de femmes Finkolo au Mali. Faible productivité était synonyme de faibles rentrées d'argent et d'une plus grande dépendance envers les revenus des hommes, faisant pencher l'équilibre des pouvoirs au sein des ménages et des communautés vers les hommes. Le développement de capacités ouvra la porte à une plus grande indépendance et à des relations plus équilibrées au sein du ménage.

Les femmes accrurent également leur propriété et leur contrôle des ressources matérielles comme les terres, les animaux, les entrepôts, l'équipement agricole et de transformation, ainsi que les ressources immatérielles comme les coopératives et autres organisations. Ceci renforça leur production et leur donna un plus grand contrôle de leurs revenus – comme l'illustre l'Encadré 6.3 sur les exploitants de poules au Kenya. Dans le cas de l'Ouganda, le développement des capacités se

Encadré 6.3. Kenya: Une maladie de la poule comme opportunité

Les poules sont une part importante de la vie dans les campagnes kenyanes: plus de 90 % des kenyans des régions rurales élèvent au moins quelques volatiles. Pour certaines familles, les poules constituent une part importante de leurs moyens de subsistance. C'est particulièrement le cas dans le district de Makueni, une zone aride à 150 km au sud-est de la capitale, Nairobi. Très peu de cultures y poussent et les pluies aléatoires conduisent souvent à des mauvaises récoltes. Les poules représentent donc une opportunité de sortir de la pauvreté, particulièrement pour les femmes. La région compte fièrement 700 000 poules, la plupart concentrées en petits cheptels élevés par des ménages individuels. C'est le travail des femmes de s'en occuper. Un troupeau de poules en bonne santé peut être synonyme de revenus raisonnables ainsi que de nourriture sur la table. Les poules peuvent aussi être une bonne idée de cadeau pour la famille et les amis.

Cependant, les poules ne sont pas toujours en bonne santé. La maladie de Newcastle représente un réel problème. Il s'agit d'un mal qui se propage rapidement au sein d'un cheptel et qui peut tuer de nombreux oiseaux en peu de temps. Une mauvaise gestion, un marché fragmenté, le manque d'information fiable concernant les acheteurs et les prix ainsi qu'un approvisionnement irrégulier de poules constituaient des contraintes additionnelles. Tout ceci rendait difficile pour les femmes de Makueni le fait de tirer un revenu de l'élevage de volailles.

En 2006, un effort bien coordonné permit de commencer à éduquer et à organiser les exploitants locaux. Celui-ci fut mis en œuvre par l'ONG danoise Agribusiness Development (Développement Agro-alimentaire), l'Institut kenyan de Recherche Agricole et le ministère du Développement du Bétail. Les exploitants formèrent des groupes d'intérêts avicoles, comprenant chacun environ 50 membres – pour la plupart des femmes. Les groupes élurent des dirigeants et constituèrent leurs propres règlements. Ils se réunissaient toutes les semaines et leurs membres pouvaient jouir de services dans le domaine de l'encadrement, de la recherche, du matériel vétérinaire et du micro-crédit. On les forma à procurer à la volaille une alimentation saine et de l'eau propre, à sélectionner les œufs, à s'occuper des poules qui couvent et à élever les poussins. Ils ont aussi enrichi leurs connaissances en matière de commerce ainsi que sur le rôle des marchands et sur l'information concernant les marchés. Mais surtout, deux femmes au sein de chaque groupe ont suivi une formation pour administrer des vaccins contre la maladie de Newcastle tant redoutée.

Résultats

Par conséquent, la maladie de Newcastle a considérablement reculé. Auparavant, la maladie tuait 75 % des poules; maintenant, moins de 10 %. Le nombre de poules a considérablement augmenté. La commercialisation s'est améliorée, avec des groupes vendant en gros à des clients réguliers chaque semaine. Les revenus se sont accrus: un seul groupe vend maintenant en moyenne 300 poules et 4 000 œufs par mois, permettant à chaque ménage de gagner à peu près 3 000 shillings (30 \$) par mois. Chaque membre d'un groupe garde maintenant une comptabilité de sa production et de ses transactions.

Les femmes qui sont mieux informées administrent les vaccins elles-mêmes, plutôt que d'être obligées de dépendre de personnes externes. Les groupes sont bien organisés, disposent d'un bon processus de prise de décisions ainsi que de dirigeantes fortes et de partenariats solides avec d'autres acteurs travaillant dans le domaine de la volaille.

Les bénéfiques se sont même étendus à d'autres entreprises d'exploitation. Les membres du groupe utilisent maintenant du fumier de volaille sur leurs champs, renforçant ainsi la production de maïs et de sorgo, ainsi que de légumes et autres cultures.

A suivre...

Encadré 6.3. (suite)

Leçon

Même au sein de régions isolées et frappées par la pauvreté, il est possible de parvenir à des résultats étonnants dans le domaine de la sécurité alimentaire et de la position des femmes en offrant une bonne éducation et de l'aide en matière d'organisation.

Pour plus d'information: Simon Omondi, Institut Kenyan de Recherche Agricole, www.kari.org

traduisit par une augmentation de la production et de la qualité du café, ainsi que de plus gros profits pour les producteurs. Des infrastructures telles des entrepôts et des balances permirent à l'union de femmes au Mali d'entreposer leur riz et de vendre celui-ci au moment où les prix étaient plus élevés.

Quand est-ce une bonne stratégie?

Le développement de capacités est le plus efficace et permet d'atteindre le plus de monde lorsqu'il cible des groupes plutôt que des individus. C'est ce qui s'est produit pour tous les cas présentés dans ce livre. Les groupes peuvent s'organiser de différentes manières, dépendamment de l'objectif. S'il existe déjà un groupe, il vaudra peut-être mieux discuter des intérêts, des challenges et des objectifs des membres. Si nécessaire, les groupes pourront alors être réorganisés, comme illustré par le cas du riz au Mali.

Certains des membres du groupe peuvent devenir des formateurs; ils transmettront à leur tour ce qu'ils savent aux autres membres. Des partenaires de projet locaux animent les sessions de suivi et de rétroaction.

Cette stratégie s'avère également efficace lorsqu'il existe une connaissance claire du problème exact et de ce qu'il faut changer. Par exemple, les exploitantes de volaille au Kenya n'étaient pas exclues intentionnellement des chaînes de valeur; elles ignoraient comment enrayer une maladie réduisant la qualité et la quantité de leurs poules.

Les femmes ainsi que leurs organisations doivent être reliées aux institutions externes et aux marchés. La création de liens peut impliquer des institutions financières, des fournisseurs d'intrants, les médias locaux et des organismes gouvernementaux. Ceux-ci renforcent l'entièreté de la chaîne de valeur et étendent le réseau de contact du groupe. Dans le cas de l'union Finkolo au Mali, le maire a utilisé la station de radio locale pour promouvoir les stocks de riz des femmes et aviser les grossistes. Ceci améliora la participation des femmes au sein de la chaîne. Tout cela montre que le développement de capacités doit se faire de manière globale, par l'intermédiaire d'une évaluation prudente de la façon dont les femmes ainsi que leurs besoins sont représentés tout au long de la chaîne. Dans le cas du café en Ouganda, la coopérative est également entrée en contact avec des organisations externes dans le but d'obtenir du soutien.

Le développement de capacités doit se faire de manière cohérente au travers de chaque maillon de la chaîne de valeur. Souvenez-vous cependant que la formation n'est pas une solution miracle. Seule, elle suffit rarement. Des interventions multiples dans les domaines des compétences, de l'innovation technologique, de l'investissement de capitaux et de soutien au niveau de l'infrastructure sont habituellement nécessaires.

Conclusions

Ce chapitre s'est focalisé sur les formations équipant les femmes d'une variété de compétences de manière à ce qu'elles puissent faire partie de la chaîne de valeur et être concurrentielles au sein de celle-ci. Les compétences mentionnées dans les différents cas incluent l'alphabétisation fonctionnelle, les connaissances en matière de commerce, la commercialisation, le stockage et la transformation ainsi que les capacités à diriger. L'objectif n'est pas nécessairement d'accroître les niveaux de qualité et de production. Le développement de capacités renforce et diversifie la connaissance des femmes de chaque lien de la chaîne, leur permettant de devenir plus indépendantes.

L'autonomisation de la communauté ainsi que l'action collective peuvent aussi s'avérer être des parties vitales du développement des capacités. Dans les deux cas de ce sous-chapitre, ces stratégies ont abordé directement les questions relatives à l'égalité entre les genres au sein de la communauté, procurant un environnement favorable aux femmes et aux hommes afin de mettre au défi les inégalités entre les genres au sein des chaînes de valeur, des foyers et des communautés. En raison des discriminations au niveau de l'éducation et de la société, il est possible que les femmes ne disposent pas des compétences techniques dont elles ont besoin pour participer aux chaînes de valeur. Elles ont tendance à manquer de contrôle sur les terres et autres ressources, et les services d'extension tendent à cibler les hommes. Par conséquent, les femmes produisent souvent des petites quantités issues de cultures médiocres – renforçant ainsi la perception selon laquelle elles ne sont pas des agricultrices capables.

Améliorer les compétences techniques et commerciales des fermières ne rapportera pas l'effet complet désiré si leur accès aux terres et de leur contrôle de celles-ci, des ressources ainsi que du revenu, ne font pas aussi l'objet d'une amélioration. Changer leur situation peut aussi inclure la mise à disposition de l'équipement et de l'infrastructure physique: barrages, entrepôts, balances, matériel de transformation et machines agricoles. Ceci peut participer grandement à l'acquisition par les femmes des aptitudes qui leur permettront de participer à la chaîne de valeur.

Pour surmonter ces problèmes structurels, il faut une action collective (comme l'organisation d'associations de producteurs ou des groupes d'entraide) pour aider les personnes individuelles à remplir leurs objectifs et à parler d'une même voix, afin de se dresser face à l'inégalité et d'encourager au changement.

Situer les arguments

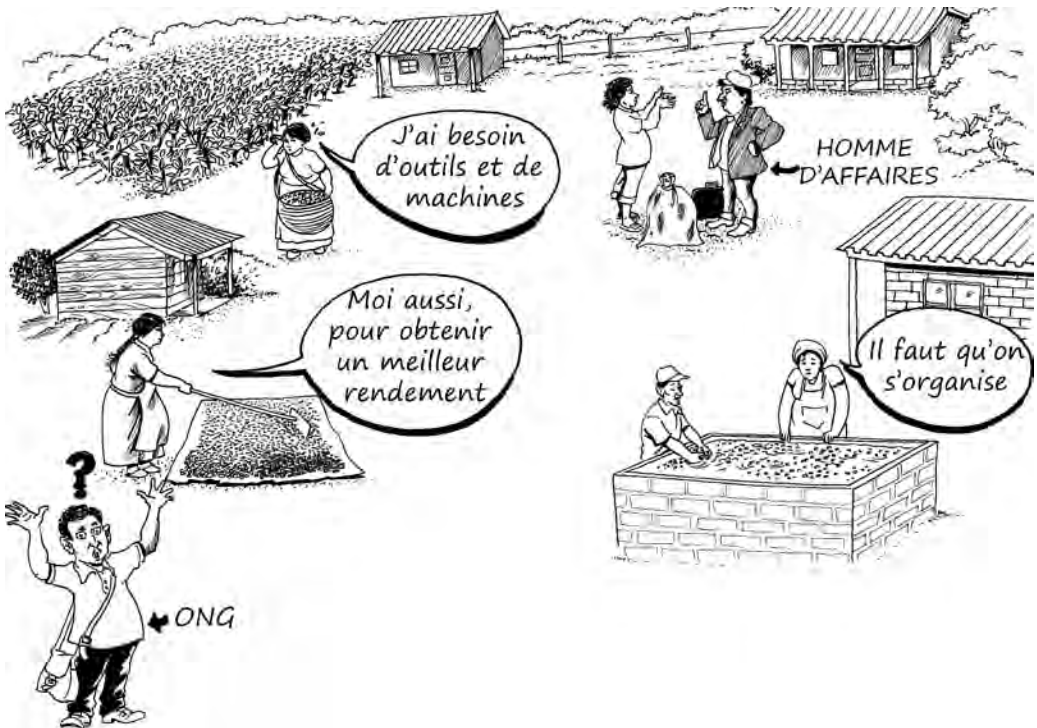
Le point de départ de nombreux efforts de développement des capacités est que les femmes tendent à être mal desservies, ce qui crée un manque d'efficacité. L'argument commercial selon lequel desservir les femmes est bon pour le commerce et pour celles-ci est tout à fait pertinent pour les cas soulignés dans ce chapitre. En outre, le développement de compétences vise aussi à aider les femmes à apprendre comment faire face aux inégalités. Ceci mène aux arguments de justice sociale. Par exemple, en Ouganda, bien que le centre d'intérêt fût fixé sur la productivité et l'augmentation des revenus, l'outil que constitue le système d'apprentissage sexospécifique a encouragé les hommes à participer à l'élaboration de cartes des genres et à l'identification de domaines pour un changement d'attitudes envers leurs femmes et leurs filles. Un des objectifs de cet exercice fut de réduire la violence envers les femmes.



6.2 L'action collective

L'action collective est fondamentale pour l'avancement du bien-être et des droits des pauvres, particulièrement des femmes qui sont exclues de la vie sociale, économique et politique. Il existe de nombreux types de groupes différents: les organisations de producteurs, les groupes d'entraide, les coopératives, les associations de commercialisation, etc. Ceux-ci peuvent être indéfinis et informels (par ex. pour la propagation ou la diffusion de l'information) ou formels, impliquant des règles, règlementations et structures spécifiques. Ces groupes peuvent avoir des fonctions uniques (comme le partage de l'information ou la commercialisation des produits) ou multiples (l'achat d'intrants, l'organisation de la production, la gestion de l'équipement, l'épargne et les emprunts, etc.). Certains groupes sont exclusivement composés de femmes, alors que d'autres comptent aussi bien des hommes que des femmes parmi leurs membres.

L'action collective offre une plateforme permettant aux femmes de discuter de problèmes, de définir des priorités, de prendre des décisions, d'organiser des activités et de développer des compétences en matière de direction. Lorsque les femmes sont organisées en groupes, les initiatives de développement de capacités parviennent plus facilement à les atteindre, par opposition au fait de les approcher en tant que personnes individuelles. Les formations seront mieux ciblées si le groupe est impliqué dans l'identification de ses propres besoins, et elles seront aussi plus efficaces en raison de l'apprentissage et renforcement mutuels prenant place entre les membres. En outre, le fait de travailler en groupes donne aux femmes non seulement les compétences mais aussi la confiance dont



Encadré 6.4. L'action collective

Point d'entrée. Ensemble, les petits exploitants peuvent regrouper leurs productions, négocier de meilleurs services et prix, faciliter l'accès aux services et aux intrants, partager leurs expériences et développer un réseau de pairs.

Pourquoi? Les raisons en faveur de l'action collective des producteurs incluent:

- L'accès au crédit: le groupe endosse la responsabilité du remboursement des emprunts.
- La commercialisation: le regroupement des produits visant à obtenir de meilleurs prix et à vendre à de plus gros acheteurs.
- L'accès aux services: les femmes peuvent bénéficier de formations et de services en tant que groupe.

Pour les prestataires de services et les divers acteurs en amont de la chaîne (acheteurs, transformateurs), il est plus rentable de faire des affaires avec des producteurs organisés.

Comment? Ce sous-chapitre explore un type d'action collective: les groupes d'entraide en Inde.

Quand est-ce une bonne stratégie? L'action collective est d'application dans de nombreux cas, pour les femmes comme pour les hommes. Dans certains cas, cela a plus de sens d'organiser les femmes en groupes exclusivement féminins, alors que d'autres situations pourraient requérir des groupes mixtes. L'action collective a du sens là où le pouvoir est dispersé et où les personnes effectuant le travail n'en sont pas les bénéficiaires. En s'organisant collectivement, les femmes peuvent tirer parti d'une plus grande partie de la valeur d'un produit.



elles ont besoin afin d'améliorer leur place au sein de la chaîne de valeur et de la communauté.

En ce qui concerne les groupes de commercialisation, leurs membres ont la possibilité de réunir les volumes nécessaires pour attirer les acheteurs, vendre sur de nouveaux marchés et négocier de meilleurs prix, en regroupant leurs produits et en vendant en gros. Les groupes peuvent aussi permettre de remplir les conditions nécessaires pour effectuer des demandes d'emprunt, acheter des intrants en grande quantité et obtenir d'autres services commerciaux qui ne sont pas accessibles aux personnes individuelles.

Ce sous-chapitre se concentre sur l'Inde, où une forme particulière d'action collective, les groupes d'entraide, constitue une ressource à ne pas sous-estimer. Ces groupes permettent aux femmes de pénétrer des marchés préalablement inaccessibles et de développer leurs capacités.

En Inde, les groupes d'entraide sont devenus un mécanisme essentiel à la transformation de la façon dont la société considère les femmes. Ce n'est pas parce que l'Inde est la seule nation où les femmes participent à l'action collective: ce n'est pas le cas. Cependant, les groupes d'entraide, en Inde, sont répandus et reconnus et ils sont riches en enseignements.

Nous présentons deux cas et deux encadrés:

- **Le Cas 6.3, L'argent ne pousse pas sur les arbres; il pousse sur le sol!** Il s'agit d'un groupe uniquement composé de femmes qui fabrique de la corde à partir du sabai, un type d'herbe. Dans un premier temps, ce groupe a échoué car les hommes n'appréciaient pas l'implication de leurs femmes, mais il fut ensuite ravivé et maintenant, il prospère.
- **Le Cas 6.4, L'amlā: Changer la vie des femmes des régions rurales en Inde,** relate comment des groupes d'entraide ont été ravivés et ont acquis un caractère plus durables en autonomisant les femmes au niveau d'une plus large gamme d'activités.
- **Encadré 6.5, Des anones qui portent leurs fruits,** décrit un groupe mixte hommes/femmes vendant des anones. Après un succès initial, il s'est empêtré parce que la question de la répartition du travail entre les femmes et les hommes n'avait pas été prise en compte.
- **Encadré 6.6, Un moment de fierté pour les femmes de Pratapgarh,** complète le cas de l'aonla; il capture la fierté ressentie par les membres d'un groupe alors que ceux-ci furent reconnus par le président de l'Inde.

L'histoire des anones de l'Encadré 6.5 souligne l'importance de faire face aux divisions traditionnelles entre les genres au niveau du travail, plutôt que de renforcer ces dernières. Dans les deux cas qui suivent, on assiste à une approche centrée sur les femmes uniquement. Dans le cas du sabai (Cas 6.3), les hommes étaient responsables de la commercialisation du produit et contrôlaient donc le revenu. Ceci constitua un tremplin pour UNIDO, qui aida au rétablissement d'un groupe d'entraide avec pour objectif d'assurer que les femmes tirent cette fois profit de leurs activités.

Encadré 6.5. Des anones qui portent leurs fruits

Les anones poussent naturellement dans les forêts du district de Nandurbar, dans l'état de Maharashtra, dans l'Ouest de l'Inde. Elles y abondent et sont d'excellente qualité. Les habitants de la région, issus de différents groupes ethniques, récoltent ce fruit pour leur propre consommation et en vendent le surplus. Cependant, leur méthodes traditionnelles de cueillette abiment les arbres, ils ne trient pas, ni ne calibrent les fruits et ils ne les commercialisent pas en groupe. Cela veut dire qu'ils ne gagnent pas autant qu'ils le pourraient.

Les anones – dont le nom scientifique est *Annona squamosa* – ressemblent un peu à des artichauts. Sous leur écorce verte et terne, couverte de bosses, se trouve une chair sucrée et jaune. C'est délicieux. Ce fruit doit être manipulé avec précaution et vendu rapidement après la récolte, sinon il pourrit.

Depuis 2005, la Fondation BAIF pour la Recherche au service du Développement, une grande ONG indienne, aide les groupes ethniques de 25 villages du district de Nandurbar à récolter et à commercialiser le fruit. L'objectif combiné est d'augmenter le revenu et de le redistribuer ensuite équitablement au sein de la communauté. Les villages produisent actuellement 150-200 tonnes de fruit par an, mais le potentiel est bien plus élevé.

La BAIF a aidé les villageois à former des groupes d'entraide afin de gérer cette activité. Entre 50 et 70 femmes et 10-12 hommes participent chaque année à la récolte dont la saison dure un mois. Les femmes effectuent la plus grande partie de la collecte, du calibrage et de l'emballage. Elles ont de nombreuses responsabilités domestiques qui les retiennent à la maison, bon nombre d'entre elles sont illettrées et leur expérience en matière de communication commerciale est limitée. Cela signifie qu'elles doivent se reposer sur les hommes pour la prise en charge de tâches telles que le transport, les ventes, la tenue de registres et la coordination.

Des changements positifs se sont opérés. Au cours des réunions régulières avec les hommes, les femmes ont pour la première fois pris connaissance des ventes et des revenus. Les groupes d'entraide possèdent leurs propres comptes en banque où ils déposent les profits de leurs ventes – un total de 75 000 roupies (1 600 \$). C'est la première fois que les femmes ont reçu leur propre revenu.

Cependant, parce que le projet n'a pas abordé la question de la division du travail entre hommes et femmes, son impact fut limité. Les femmes continuèrent à dépendre des hommes pour la commercialisation. Elles n'ont pas acquis suffisamment de compétences en communication ni d'expérience du marché. Par conséquent, bien que les femmes fussent dans un premier temps enthousiastes à l'idée d'assumer des rôles tels qu'enseigner ou vendre, leur enthousiasme s'est évanoui à mesure que le progrès a faibli.

Le fait de s'organiser peut aider à la fois les femmes et les hommes à gagner plus et à tirer profit de la chaîne de valeur. Mais afin que les femmes jouissent pleinement du profit, il faut aborder de manière directe la répartition du travail entre hommes et femmes.

Pour plus d'information: Pande Ashok, BAIF, ashokpande@gmail.com, www.baif.org.in

Cas 6.3 L'argent ne pousse pas sur les arbres: Il pousse sur le sol!

Amit Kumar Singh

La scène se passe dans un champ herbeux de Mayurbhanj, un district d'Orissa, dans l'Est de l'Inde.¹ Rien de plus, à première vue, que de l'herbe ondulant sous le vent. Un visiteur de passage pourrait peut-être même se demander quel reptile exotique aux intentions potentiellement malicieuses pourrait se cacher ici!

Mais les femmes passant par là en allant chercher de l'eau y voient autre chose: de l'argent!

L'herbe porte le nom de sabai (*Eulaliopsis binata*). Ecologique et imperméable, cette matière première polyvalente est utilisée pour la fabrication de corde, de grosse ficelle, de produits de la vie de tous les jours comme des paillasons et des tapis, ainsi que de pulpe à papier.

Pour les femmes pauvres d'Orissa, fabriquer des cordes de sabai constitue leur routine journalière depuis des siècles. Elles récoltent les herbes, les tordent à la main pour en faire de la corde, éliminent les brins qui dépassent et rassemblent la corde en paquets. Le sabai rapporte 80 % des revenus liquides de la famille. Ce n'est pas étonnant qu'ils l'aient surnommée «la plante qui fait de l'argent».

Mais les femmes ne tirent pas de profit de leur travail. Elles effectuent 90 % de celui-ci – 26 heures par semaine – mais la vente de la corde ainsi que des autres produits provenant du sabai est une tâche qui revient aux hommes. Ils ne travaillent que quatre heures par semaine, mais gardent l'entièreté de l'argent. C'est la raison principale pour laquelle les groupes d'entraide féminins ont échoué. Etablis en 2004 par le Département du gouvernement fédéral pour le Développement de la Femme et de l'Enfant, ces groupes se sont dissouts, ne disposant d'aucun plan d'activités, d'aucun revenu pour entretenir leurs activités et d'aucune possibilité de rembourser l'argent qu'ils avaient emprunté.

Une étude de diagnostic menée par UNIDO a révélé que les groupes d'entraide ne fonctionnaient pas. Les hommes de la région ne voyaient pas beaucoup d'avantages à ce que leurs femmes soient impliquées dans le commerce du sabai. L'argent se fait rare dans ces villages et la pauvreté abonde. Les familles ne disposent que de peu ou pas de revenus; certaines d'entre elles ont des difficultés à répondre à leurs besoins alimentaires de base durant la saison des pluies.

1 Pour plus d'information: Amit Kumar Singh, asinghks@gmail.com, ou Madhuchhanda Mistri, madhu2chhanda@yahoo.com

Intervention

UNIDO était d'avis qu'il valait la peine de raviver les groupes d'entraide. En 2006, l'organisation commença à organiser les femmes en petits groupes de 10 personnes chacun, créant 140 groupes de la sorte au total. Elle apprit aux membres à tenir des petits commerces ainsi qu'une comptabilité simple, à gérer une organisation, à organiser des réunions, etc. Elle introduisit aussi de nouvelles méthodes de tressage de la corde, emmena les dirigeantes des groupes sur les marchés locaux et organisa leur rencontre avec des marchands.

UNIDO avait besoin d'un partenaire solide qui puisse offrir un soutien supplémentaire, particulièrement après la fin du projet en 2008. L'organisation travailla donc avec le Département pour le Développement de la Femme et de l'Enfant et forma les travailleurs de terrain du département. Les partenaires convainquirent les banques, qui avaient eu des expériences négatives avec les groupes d'entraide, que ceux-ci allaient se révéler maintenant de bons clients. Les partenaires aidèrent les femmes à développer des plans d'action et garantirent aux banques le remboursement de tout emprunt.

Il fut cependant plus ardu de convaincre les hommes du village que c'était une bonne idée d'entreprendre ces activités avec les femmes. La Fédération des Comités Villageois de Protection des Forêts, envers laquelle les hommes ont un très grand respect, organisa des réunions publiques afin d'informer ceux-ci des bénéfices qu'apporterait le projet. Ceci permit aux groupes d'entraide de vendre la corde qu'ils avaient fabriquée sur les marchés locaux, contournant ainsi un certain nombre d'intermédiaires et faisant des femmes les principaux soutiens de famille. Grâce à ce revenu supplémentaire, les groupes d'entraide furent en mesure de proposer des emprunts plus importants. Les femmes commencèrent également à fabriquer des produits et à les vendre directement. Les groupes se transformèrent en centres partageant ces connaissances et technologies avec leurs membres ainsi qu'avec d'autres groupes qui n'étaient pas directement impliqués dans le projet. En outre, les petits fabricants locaux commencèrent à produire des machines à tisser se basant sur une conception plus élaborée.

De l'argent pour de nouvelles cordes

Qu'est-ce qui a changé? Il y eu des bénéfices très directs et très apparents pour les femmes ainsi que pour 5 000 ménages des villages. Auparavant, elles ne touchaient pas d'argent; à présent, elles gagnent régulièrement 1 000 Roupies (22 \$) par mois – de l'argent qu'elles contrôlent personnellement. Cela veut donc dire que si une femme désire rendre visite à une connaissance dans un autre village, elle ne doit pas aller demander de l'argent à son mari.

La technologie a rendu le travail plus facile et trois fois plus productif. En moins de deux ans, les groupes d'entraide ont gonflé leur épargne d'un total de 11 000 \$ à pratiquement 46 000 \$. Leurs emprunts sont montés de 34 000 \$ à 110 000 \$ et les remboursements sont passés de 7 500 \$ à 40 000 \$. Certains groupes ont commencé à louer des terres pour la culture du sabai – une chose qui, avant, était très rare.

Le fait que les femmes gagnent leur propre argent a eu d'importantes répercussions d'un point de vue social. Une femme qui gagne sa vie jouit dès lors d'un plus grand respect au sein de la communauté, particulièrement de la part de son mari, des parents de celui-ci ainsi que de sa famille.

Les groupes d'entraide ont fourni des formations ainsi qu'une plateforme permettant aux femmes de visiter les marchés locaux où elles peuvent vendre leur corde et développer leurs compétences en matière de négociation. Pour la plupart des femmes, ce furent leurs premières expériences; les femmes acquièrent une beaucoup plus grande confiance en elles, ainsi qu'une plus grande aptitude à s'affirmer pour faire valoir leurs intérêts. Ceci apparaît clairement au travers de leur participation accrue et leur rôle actif au cours des réunions du village. Leur éducation et leur réseau de groupes leur ont également donné accès aux emprunts bancaires, aux programmes de soutien, à l'aide gouvernementale et autres bénéfices.

On assiste donc à de claires améliorations et à des avancements significatifs. Mais le progrès est fragile et les femmes ont besoin d'un soutien continu pour parvenir à lutter contre les inégalités structurelles et les normes sociales au sein de leurs foyers et de la communauté.

Analyse du changement

Le premier changement fut la revitalisation des groupes d'entraide de femmes: ils ont été réorganisés, restructurés et ont formé un consortium pour la commercialisation d'artisanat. Le développement d'un réseau ainsi que le changement au niveau des termes des échanges commerciaux au travers de l'action collective constitua une étape importante (**gouvernance de la chaîne**). Le changement suivant prit place lorsque les femmes commencèrent à ajouter de la valeur à leurs produits dérivés du sabai et à les amener sur les marchés (**activités de la chaîne**). La troisième étape fut d'accroître la **capacité d'agir** des femmes au travers de formations et de visites de contact, ce qui augmenta leur confiance en elles ainsi que leur aptitude à prendre des décisions éclairées. Finalement, les femmes ont obtenu l'accès au marché ainsi que le droit de s'exprimer au niveau de la prise de décision, à la fois en ce qui concerne les activités liées à la chaîne ainsi que dans les assemblées villageoises et au sein des ménages (**structure**).

Les changements qui se sont opérés dans les quatre dimensions furent d'importances similaires, les améliorations au sein d'une dimension renforçant les changements apparus dans les autres. Par exemple, la stratégie visant à revitaliser l'action collective fut facilitée par un contexte politique favorable. Le gouvernement soutenait les groupes d'entraide et les ont financés sans garantie. En outre, la participation des femmes aux assemblées villageoises fut rendue obligatoire (un changement structurel). Le fait que les femmes furent en mesure de contrôler le revenu et prendre des décisions (capacité d'agir) les a motivées à améliorer la production et à s'engager dans la commercialisation (activités de la chaîne). Le développement des capacités ainsi qu'un plan d'action solide constituèrent les éléments essentiels au succès des groupes. Ils se sont également avérés cruciaux

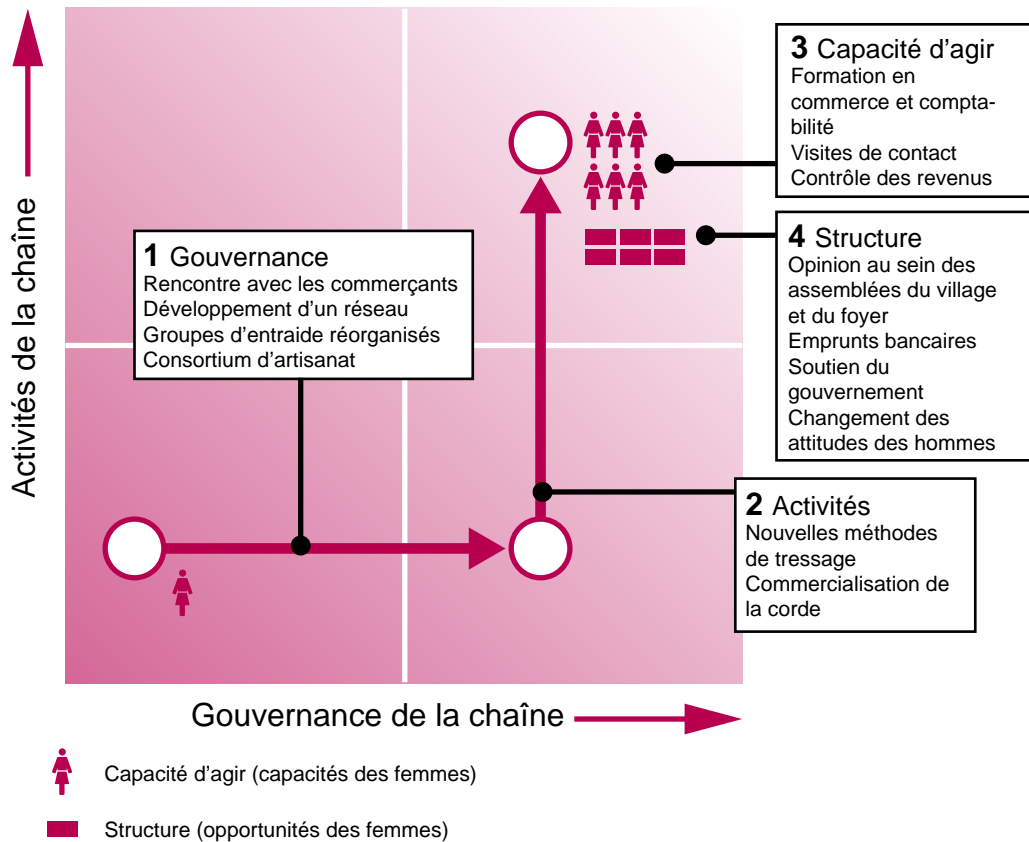


Figure 6.4. Changements dans la chaîne du sabai en Inde

pour convaincre les hommes de la région (changement structurel): les revenus accrus des femmes y participèrent. Toutefois, ces changements restent fragiles et le soutien du gouvernement demeure nécessaire au succès dans le long terme.

Cas 6.4 L'amlā: Changer la vie des femmes des régions rurales en Inde

Shipra Deo

Comptant en moyenne sept membres, les familles dans le district de Pratapgarh sont grandes.¹ Cependant les fermes sont petites: en gros, deux tiers de la population du district possèdent moins d'une acre, voire pas de terres du tout. Le sol, dans cette partie de l'Uttar Pradesh, est alcalin et les rendements en sont faibles. Par conséquent, de nombreux hommes partent chercher du travail dans les villes. Les femmes se retrouvent en charge des enfants, de la maison et des animaux.

Des pratiques séculaires limitent sévèrement la mobilité de celles-ci, leur accès aux ressources ainsi que leur aptitude à prendre des décisions. Par exemple, une femme n'est pas autorisée à sortir de la maison seule. Il serait donc impossible pour une femme individuelle de procéder à des récoltes et vendre les produits de celles-ci au marché local: même si elle possédait les compétences et connaissances techniques adéquates, il y aurait d'énormes barrières culturelles à surmonter. Ce sont ces barrières qui constituent le plus grand défi.

Le pouvoir des femmes

En 1996, avec le soutien de l'Union Européenne, BAIF, une grande ONG indienne, a aidé les femmes de Pratapgarh à s'organiser en groupes d'entraide. 72 groupes furent formés avec un total d'environ 1 000 membres. Ces groupes se focalisaient sur le regroupement de capitaux et le prêt de ceux-ci à leurs membres. Ils constituaient également un bon support pour discuter des problèmes et prendre des décisions ensemble. Ces groupes étaient assemblés en *shakti* (ce qui signifie «pouvoir féminin»), où les femmes pouvaient se réunir et aborder des questions d'intérêt commun.

Au travers de ces groupes, les femmes furent encouragées à commencer à planter de l'amlā (la groseille à maquereau indienne, *Phyllanthus emblica*), un ingrédient très prisé en médecine et en tant que produit nutritionnel. L'amlā est polyvalente et résistante, elle tolère la sécheresse et ne demande que peu d'attention: une culture vivrière parfaite pour la région. Un arbre produit entre 150 et 200 kilogrammes de baies par an. BAIF a appris aux femmes à planter ces arbres, à greffer des boutures et à s'occuper de sa culture.

A côté des groupes d'entraide, un comité villageois pour le développement fut établi dans chaque village, comptant à la fois des membres masculins et féminins. Ceux-ci donnèrent aux habitants de la région un moyen de discuter des questions d'intérêt commun. Ces comités étaient associés avec une organisation formelle, Raniganj Kshetriya Vikas Samiti (RKVS), qui poursuit diverses initiatives de

1 Pour plus d'information: Shipra Deo, Agribusiness Systems International, Inde, shipradeo@gmail.com, ou Shanti Mishra, BAIF, www.baif.org.in

soutien dans le domaine du bétail, de la santé, des soins aux enfants et de l'alphabétisation, même après la clôture du programme de BAIF en 2004.

Le projet Sunhara India

Cependant, comme c'est souvent le cas dans le secteur du développement, la fin du programme signifia l'arrêt du projet. Après plusieurs années de stagnation, un nouveau projet fut inauguré en 2009, visant à accroître les bénéfices de l'exploitation de l'amla ainsi qu'à assurer que cette culture rapporte un revenu régulier. Ce projet, le projet Sunhara India, fut soutenu par la Fondation Bill et Melinda Gates et mis en œuvre par Agribusiness Systems International et BAIF. Il travailla avec les groupes d'entraide existants, mais établit également des groupes d'exploitants spécifiques pour les femmes.

Chacun de ces groupes de fermières compte entre 25 et 30 membres. Au sein de chaque groupe, une fermière choisie comme dirigeante est formée dans une variété de compétences, incluant l'échantillonnage et l'analyse des sols, la préparation des champs, la sélection de semences, les opérations inter-cultures, la gestion intégrée des nuisances, la récolte, la manipulation post-récolte ainsi que la commercialisation des produits. Cette dirigeante formera consécutivement les autres femmes de son groupe.

Le projet fait appel à différents moyens pour aider les femmes dans leur apprentissage. Des parcelles de démonstration sont consacrées à l'exposition de nouvelles technologies. Les femmes visitent des universités, des foires agricoles et autres endroits où elles peuvent rencontrer d'autres femmes qui ont renversé les barrières sociales et culturelles. Le projet établit des liens avec les fournisseurs d'intrants, les institutions gouvernementales et les grosses compagnies privées qui achètent les produits. Au cours des réunions, les sujets délicats sont débattus ouvertement et les femmes ont la possibilité d'apprendre l'existence de nouvelles opportunités, d'exprimer leurs idées, leurs espoirs, leurs frustrations, ainsi que de partager leurs succès.

La commercialisation de l'amla a changé du tout au tout. Auparavant, les femmes vendaient leurs produits par l'intermédiaire d'une série de commerçants qui conservaient la plus grande partie du profit. Désormais, les dirigeantes des groupes ramassent le produit et l'apportent à RKVS, qui le vend directement à un grossiste. Le résultat? Les revenus des femmes ont doublé en passant de 2.50 roupies à 5 roupies du kilo.

Les femmes ont aussi lancé une unité de transformation où elles se relayent pour fabriquer des produits tels des pickles, de la confiture, de la poudre, des confiseries et des bonbons qu'elles commercialisent sous leur propre marque, «Vrindavan», et vendent dans des points de vente au détail locaux, ainsi qu'au cours d'expositions et de foires.

Une première étape vers un changement de la société

Au sein de la société traditionnelle indienne, l'influence sociale et le respect sont intimement liés au système de castes, à l'âge ainsi qu'au statut économique et politique. Le fait d'être membre d'un groupe améliore la position de la femme au sein de sa famille, ainsi que le statut de cette dernière dans le village. La première étape – lorsqu'une femme se joint à un groupe parce qu'elle est fermière – défie en soi la notion selon laquelle les acteurs principaux des chaînes de valeur sont des hommes.

Aujourd'hui, le réseau a atteint 2 500 membres. Les dirigeantes des groupes d'entraide prospères sont considérées comme des personnes importantes et influentes. Les actions conjointes, telles que nettoyer le village ou aider une personne dans le besoin, sont des manifestations du pouvoir qui vont à l'encontre des stéréotypes qui existent à l'égard des femmes.

Les femmes ont appris comment cultiver l'amla plus efficacement et se sont diversifiées dans la transformation et la commercialisation. La production s'est accrue (elles en ont vendu 200 tonnes en 2010) et leur revenu a doublé.

La confiance en elles des femmes s'est accrue et elles sont devenues plus mobiles. En sortant de leurs maisons et de leurs villages, elles apprennent à mieux gérer les situations sociales auxquelles elles sont confrontées. Par exemple, elles apprennent à affronter les «taquineries» et le harcèlement venant des hommes, à la maison et en public, conduisant à une diminution des actes de violence. Certaines travaillent même pour des programmes gouvernementaux.

Analyse du changement

Des changements d'assez grande importance se sont produits au sein des quatre dimensions. Le premier fut lié à la **capacité d'agir**. Les femmes sont maintenant en mesure de prendre des décisions éclairées et travaillent en direction d'un changement social. Grâce à leur participation dans des groupes, la position des

Encadré 6.6. Un moment de fierté pour les femmes de Pratapgarh

Akhtari et ses amies sont encore toutes émues lorsqu'elles repensent à ce jour.

«Ce fut l'éloge du progrès réalisé par les femmes de la région», déclare-t-elle.

Elle parle du 2 mai 2007, le jour où APJ Abdul Kalam, le président de l'Inde, visita leur échoppe dans leur village et acheta du pickles et des bonbons préparés à base d'amla. Il a rencontré plusieurs personnes du village, leur a parlé et leur a confié combien il appréciait les efforts qu'elles produisaient pour améliorer leurs vies. Il y eut un grand rassemblement dans le village et tout le monde promit au président: «Les enfants sont ce que nous avons de plus cher. Nous ne pratiquerons pas de discrimination entre nos filles et nos fils. Nous montrerons l'exemple à nos enfants.»

Pour plus d'information: Shipra Deo, Agribusiness Systems International, Inde

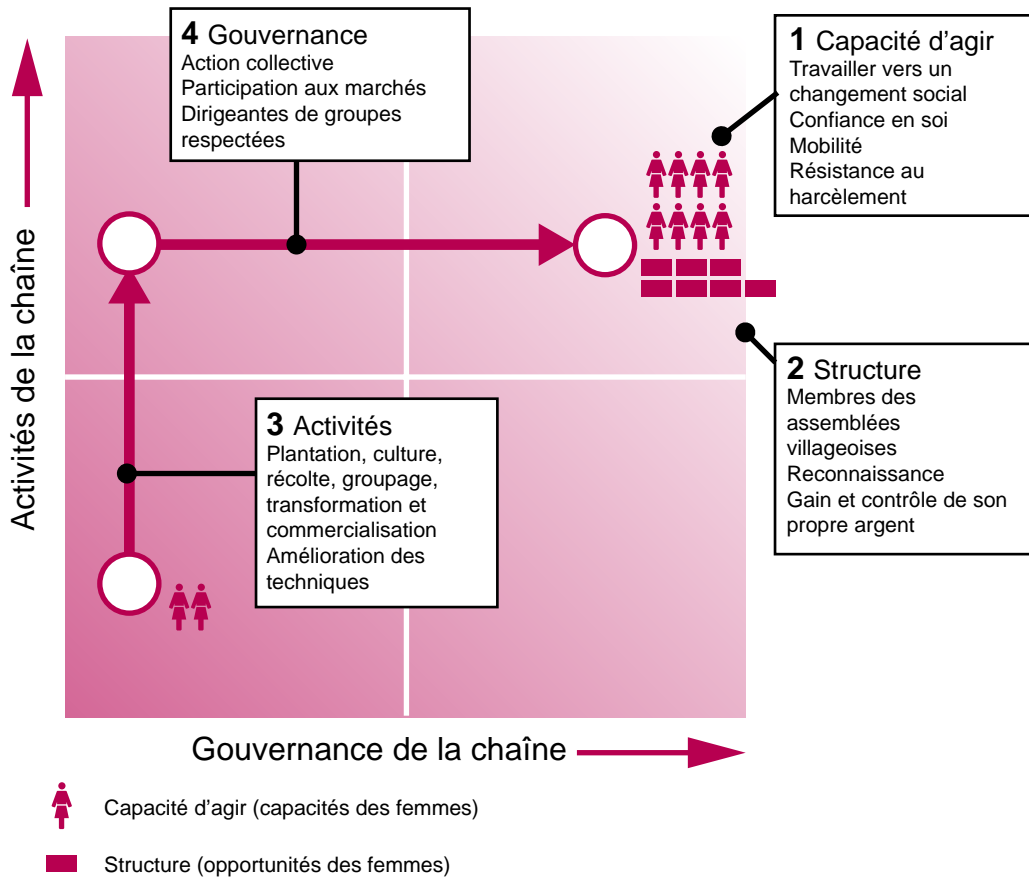


Figure 6.5. Changements dans la chaîne de l'amlà en Inde

femmes au sein de leurs familles et de la communauté s'est améliorée et leur confiance en elles s'est accrue.

La deuxième étape s'est produite au niveau de la **structure**. Auparavant, les femmes étaient limitées en raison de normes culturelles traditionnelles et étaient confinées à leurs maisons. Elles sont maintenant devenues membres des assemblées villageoises, gagnent de l'argent et sont reconnues par la société pour leurs contributions.

Les **activités de la chaîne** ont évolué, après avoir subi un manque d'implication concernant la plantation, la culture, la récolte, le regroupement et la transformation de l'amlà. Des changements sont apparus dans la **gouvernance de la chaîne**, à mesure que les femmes se sont organisées et ont agi collectivement.

Dans ce cas, nous pouvons clairement constater le phénomène discuté dans l'introduction de ce livre, à savoir la **féménisation de l'agriculture**. Nous avons lu quelles en sont les origines: les hommes sont attirés vers les villes pour gagner de l'argent. Et nous en observons les conséquences: les femmes doivent désormais soutenir leurs familles au travers de l'agriculture de subsistance et essayer de faire pousser des cultures commerciales pour en vendre le produit.

S'unifier

Les groupes d'entraide offrent un potentiel significatif pour le changement des relations entre les genres, mais ils ne sont pas la panacée. Nous pouvons observer dans les descriptions des cas des anones et du sabai, qu'il est nécessaire d'ajouter les divisions existantes du travail entre les genres. Les femmes, en assumant de nouveaux rôles, ont besoin de soutien; ceci implique d'investir dans le développement de capacités.

Ceci dit, ce sous-chapitre illustre les impacts positifs de l'action collective:

Le revenu augmente. Les revenus des femmes au sein des groupes d'entraide augmentent en général. Ceci était vrai dans le cas du sabai, où un nouvel équipement de tressage des cordes renforça la production et où des ventes en commun ont augmenté les revenus des femmes et ont permis le contrôle de leurs propres gains par ces dernières. La promesse de revenus plus élevés contribue grandement à inciter les femmes à se joindre à un groupe et à encourager les hommes à soutenir la participation de celles-ci. Relier les femmes au marché est capital afin d'assurer qu'elles puissent jouir des fruits de leur travail.

Les contributions des femmes sont reconnues. En groupes, les femmes s'expriment collectivement et peuvent exercer une plus grande influence qu'en tant que personnes individuelles. Leurs contributions au revenu du ménage, à la sécurité alimentaire, etc., sont plus visibles au sein de la famille et de la communauté. Il est vital de rendre les contributions des femmes visibles et de les reconnaître afin d'assurer que ces contributions soient évaluées équitablement et récompensées à juste titre.

A mesure que la productivité et le revenu des femmes augmentent, les relations de pouvoir au sein de la chaîne, des ménages et des communautés évoluent. Vendre en gros en est un exemple: cela accroît le pouvoir de négociation des femmes, leur permet de vendre à de nouveaux acheteurs et leur rapporte de meilleurs prix. En s'organisant, les femmes gagnent statut et respect au sein de leurs communautés et de leurs ménages. Dans certains des cas repris dans ce chapitre, les maris ainsi que la famille de ces derniers ont accordé un plus grand soutien aux femmes dans l'accomplissement de leurs responsabilités domestiques.

On a également pu observer des **changements de comportement** à la fois chez les femmes et chez les hommes. Les femmes sont devenues plus sûres d'elles et plus confiantes et les hommes sont devenus plus ouverts aux nouveaux rôles endossés par les femmes. La confiance grandissante de celles-ci a conduit à des changements dans d'autres domaines de la vie: un déclin de la violence envers les femmes, une plus grande participation des femmes dans les assemblées villageoises, une mobilité accrue ainsi qu'un plus ample accès à l'information et aux marchés. Auparavant, les fabricants de corde de sabai ignoraient les prix des différents types de corde et n'ont par conséquent pas pensé à en améliorer la qualité afin d'obtenir un prix plus élevé.

Le fait de travailler en groupe et de prospérer permet aux femmes de participer avec assurance aux activités de la chaîne et d'accepter des rôles de dirigeantes. Elles travaillent avec des banques, des grossistes et des fournisseurs d'intrants et font la promotion de leurs propres produits. Un revenu plus important donne aux femmes plus d'indépendance et une plus grande liberté de dépenser l'argent de la façon dont elles le désirent – comme investir dans de l'équipement et des intrants dans le but d'accroître leurs productions futures.

Conclusions

Traditionnellement, les femmes en Inde n'ont pas été intégrées aux marchés de la manière dont on peut l'observer dans les exemples de l'ajwa et du sabai. Même là où elles sont intégrées, elles tendent à n'avoir que peu de pouvoir; elles vendent par exemple souvent des produits de faible valeur sur des marchés locaux plutôt que des articles de plus grande valeur plus loin le long de la chaîne. L'accès limité aux ressources ainsi qu'un manque de compétences constituent les obstacles majeurs à la pénétration des marchés – même là où les femmes ne rencontrent pas de résistance active de la part des hommes, des membres de la communauté ou de leurs familles. En se regroupant, les femmes peuvent commencer à surmonter ces difficultés.

Cette stratégie – l'action collective – fonctionne lorsque des individus **partagent un défi commun**. Lorsque des femmes, au sein d'une communauté, ont un problème commun susceptible de les unifier – comme des frustrations à cause de l'incapacité de négocier avec des acheteurs -, il existe dès lors un potentiel pour une action collective efficace.

Qu'une intervention fonctionne sur base de groupes existants ou en forme de nouveaux, ces groupes nécessitent une **attention et un soutien permanents**. Après la formation d'un groupe, il est important que celui-ci progresse constamment. Et pour ceci, la détermination des membres à progresser est vitale.

Lorsqu'un soutien est offert sous forme de financement ou d'infrastructure, une **formation complémentaire** sera probablement aussi importante. Le Cas 6.1 (le riz au Mali) en donne un exemple: la construction de barrages augmenta la superficie disponible pour la culture du riz, mais les gens durent apprendre à tirer avantage de cette nouvelle opportunité. En principe, le développement de compétences devrait constituer une part intégrale de l'activité principale d'un groupe. Le fait d'exposer les membres aux meilleures pratiques de la région peut encourager ceux-ci à améliorer leur propre travail.

Le **rôle des animateurs** est tout aussi important. Si les membres d'un groupe vivent à proximité les uns des autres, il est plus aisé pour un animateur de se concentrer sur le groupe et d'assurer des réunions fréquentes ainsi qu'une participation élevée.

Le **soutien gouvernemental** ainsi que les politiques favorisant les objectifs des groupes de femmes peuvent constituer un important facteur. Dans le cas du sabai, nous avons pu constater l'importance de ces politiques: le gouvernement

encourage la formation de groupes d'entraide comme moyen d'assurer l'inclusion financière. L'action collective et le développement des capacités des femmes ont un impact important mais l'état a un rôle clé à jouer afin de rendre ces gains durables.

Investir dans les aptitudes des fermières ne se limite pas au simple fait d'accroître le revenu mais **abat aussi les barrières s'opposant à l'équité** entre les genres au sein du contexte culturel et mène à la transformation sociale. Le cas de l'amlà en est un bon exemple.

La dernière considération est d'**impliquer les hommes et la communauté** dans le réseau du groupe et de trouver des points de collaboration profitant de manière égale à toutes les parties. Ceci aidera à entretenir les relations de travail. Nous continuons à discuter de ceci dans le Chapitre 6.3.

Situer les arguments

Nous nous apercevons que l'action collective est motivée par les trois séries d'arguments comme présenté dans le Chapitre 2: la justice sociale, la réduction de la pauvreté et l'argument commercial. Du point de vue de la **justice sociale**, le fait de travailler ensemble peut aider à surmonter les inégalités en matière de genre et à améliorer la visibilité du travail des femmes, leur permettant ainsi d'être mieux desservies (comme dans le cas de l'amlà).



Une autre raison en faveur de l'action collective est que celle-ci peut constituer un moyen de **réduire la pauvreté** et d'augmenter le bien-être des pauvres gens. **L'argument commercial** est également pertinent: faire des affaires avec des groupes plutôt qu'avec des personnes individuelles est plus rentable. Les cas nous ont appris que l'accès à un meilleur revenu peut constituer une incitation importante pour que les femmes se joignent à un groupe et pour que les hommes soutiennent la participation de celles-ci à de tels groupes.

6.3 Sensibiliser les hommes

Cela peut sembler évident, mais souvent on l'oublie: les hommes jouent un rôle important dans la poursuite de l'équité entre les genres. Il est nécessaire de sensibiliser les hommes qui vivent et travaillent ensemble avec des femmes au sein d'un ménage, de la communauté ou sur leur lieu de travail, aux défis qui se dressent à celles-ci et aux contributions qu'elles peuvent apporter, et apportent.

Les femmes et les hommes sont intimement liés au sein des relations sociales. Cependant, lorsqu'il s'agit de l'accès aux ressources et du contrôle de ces dernières, ces relations tendent à favoriser les hommes. Lorsqu'une intervention a pour objectif de changer ceci (par ex. en «favorisant» les femmes), elle est souvent

Encadré 6.7. Sensibiliser les hommes

Point d'entrée. La sensibilisation des hommes cible les structures de la société en défiant les normes et les comportements au niveau des ménages, de la communauté et au niveau national. La sensibilisation des hommes (et des autres ménages ou membres de la communauté) est d'une importance cruciale afin de procurer aux femmes un environnement favorable et de permettre à celles-ci d'endosser d'autres rôles, des responsabilités et des positions dirigeantes.

Pourquoi? Les interventions visant à changer les relations sociales et à améliorer la position des femmes doivent aussi répondre aux préoccupations des hommes afin d'éviter de potentielles résistances et d'obtenir le soutien requis de la part des hommes et de la communauté.

Comment? Dans la plupart des cas, la sensibilisation est la clé pour la création d'un environnement favorable au changement et pour atténuer les effets négatifs des interventions visant à autonomiser les femmes (tels des conflits au sein des ménages). Les moyens d'impliquer les hommes et d'accroître leur sensibilisation incluent:

- L'utilisation d'une approche participative, incluant à la fois les femmes et les hommes, afin de développer des conceptions communes.
- Montrer le lien entre les succès des femmes et les retombées positives sur les ménages, les communautés et sur la performance de la chaîne.
- Identifier les points d'entrée clés afin de permettre aux organisations de combattre la résistance aux niveaux individuel, du ménage, de la communauté et institutionnel.
- Sensibiliser les hommes occupant des positions de dirigeants (par ex. au sein d'organisations de producteurs).

Quand est-ce une bonne stratégie? La stratégie est particulièrement adaptée quand la résistance de la part des hommes et des communautés est susceptible d'être forte, par exemple:

- Dans le cas d'une action positive, favorisant les femmes au détriment des hommes.
- Lors de l'introduction de chaînes exclusivement féminines qui excluent la participation active des hommes.
- Lors d'interventions au sein de chaînes où les femmes dépendent des hommes pour accéder aux marchés.
- Lorsqu'il y a implication d'organisations dans lesquelles il existe un déséquilibre clair entre les genres et où par conséquent les besoins des femmes ne sont pas bien représentés.

perçue de manière erronée comme agissant au désavantage des hommes. Certains hommes et certaines communautés pourraient opposer une résistance à de telles interventions. C'est la raison pour laquelle toute intervention visant à améliorer la position des femmes au sein du ménage, de la communauté ou de la chaîne devrait également tenir compte des préoccupations des hommes.

Le point de départ de ce sous-chapitre est que la sensibilisation des hommes et des communautés aux questions relatives à l'égalité entre les genres aide à créer un environnement favorable à l'adoption par les femmes de nouvelles activités, de responsabilités et de rôles de dirigeantes.

Plusieurs cas repris dans ce livre illustrent l'importance du fait de sensibiliser les hommes. Les cas sont présentés dans leur ensemble ailleurs dans le livre; dans ce sous-chapitre, les expériences relatives à la sensibilisation des hommes sont présentées sous forme d'encadrés.

Dans le cas de l'anone en Inde (Encadré 6.5), l'absence d'une telle sensibilisation signifia que les femmes en tiraient peu de bénéfices. Elles se retrouvèrent avec trop de travail, pour trop peu de compensations et se sont retirées du projet.

Dans ce sous-chapitre, l'organisation costaricaine CEDECO (Encadré 6.12) s'est rendu compte que sa direction uniquement composée d'hommes ne pouvait pas travailler efficacement avec des membres de sexe féminin. Le comité de direction décida de réviser sa politique en matière d'emploi et rendit obligatoire la participation de tous les employés aux exercices de sensibilisation à la question de la parité entre les genres.

Nous assistons à une situation différente dans l'Encadré 6.9 au sujet de Café Femenino, où une formation de sensibilisation aida les hommes à comprendre pourquoi il était important pour les femmes d'offrir une marque de café produit uniquement par des femmes. Lorsqu'ils se sont rendu compte à quel point leurs familles allaient bénéficier financièrement de ceci et une fois que leurs autres inquiétudes furent dispersées, les hommes commencèrent graduellement à soutenir la participation des femmes dans cette marque.

Ce sous-chapitre décrit à la fois comment sensibiliser les hommes ainsi que les résultats de tels efforts.

- **Encadré 6.8, Une institution traditionnelle persuade les hommes**, décrit comment les dirigeants d'une institution locale respectée ont permis aux femmes de développer l'industrie de la corde de sabai.
- **Encadré 6.9, Impliquer les hommes dans une marque «exclusivement féminine»**, illustre comment la formation en matière de parité homme-femme a bénéficié à la fois aux femmes et aux hommes.
- **Encadré 6.10, Buvez moins de bière et plantez plus de café**, explique comment le Système d'Apprentissage Sexospécifique a été utilisé en Ouganda afin de sensibiliser les hommes.

Encadré 6.8. Une institution traditionnelle persuade les hommes

Les hommes de Mayurbhanj n'aimaient pas l'idée que leurs femmes passent du temps dans des réunions et à travailler en dehors de la maison (Cas 6.3): surtout aller seules au marché pour vendre la corde fabriquée à base de sabai. Il était donc clair qu'afin de mettre les groupes d'entraide en route, il était crucial d'obtenir le soutien des hommes. Comment s'y prendre?

La stratégie fut d'utiliser la voix d'une institution respectée au sein de la communauté, le Comité Conjoint de Protection de la Forêt de Budhikhamari. Les habitants de cette région tribale vouent une grande foi à cette institution, qui est la fédération faïtière regroupant 95 comités villageois de protection de la forêt. Cette fédération est réputée pour son travail de pionnier entrepris pour protéger les forêts de Mayurbhanj et pour aider les villageois à obtenir des droits sur la forêt. En plus de la protection de la forêt, la fédération met aussi à disposition des terres à louer pour la culture du sabai et résout les conflits relatifs à la propriété et à la location de terres forestières.

Au départ, le personnel du projet fit l'objet de graves menaces les mettant en garde de ne pas ruiner la culture et la forêt des populations tribales. Les dirigeants de la fédération, tous bien connus dans le village, garantirent alors que les intentions du projet n'étaient pas mauvaises. Ils promirent d'aider les groupes d'entraide à se débarrasser de leurs dettes et à améliorer la vie du village. Les hommes acceptèrent de les écouter. Plusieurs séries de réunions furent tenues, au cours desquelles les dirigeants annoncèrent leur soutien au programme et demandèrent aux hommes de coopérer.

La stratégie fut une grande réussite – comme décrit dans le Cas 6.3. Les groupes d'entraide furent réactivés, les femmes fabriquèrent et vendirent de nouveaux produits, les revenus des ménages augmentèrent et les femmes prennent à présent part à l'assemblée villageoise. Il y eut aussi un effet inattendu sur la fédération elle-même qui effectua des changements structurels et inclut désormais des femmes et des jeunes au sein de son réseau.

Cette histoire prouve à quel point le fait d'utiliser une institution traditionnelle respectée localement peut être d'une grande efficacité pour la réduction de la résistance et la génération du succès.

- **Encadré 6.11, La transformation de Paineto**, décrit comment un homme a appris à prendre conscience de l'égalité entre les genres et comment il a transmis le message à d'autres.
- **Encadré 6.12, Sensibilisation à l'égalité entre les genres: L'approche descendant de CEDECO au Costa Rica**, décrit comment une organisation se convertit à l'égalité entre les genres, à tous les échelons.

S'attaquer aux inégalités en matière de genre au sein des chaînes de valeur peut entraîner une résistance de la part d'hommes individuels, de la communauté dans son entièreté et d'organisations. Comment surmonter une telle résistance? L'Encadré 6.8 décrit comment une initiative visant l'égalité entre les genres s'est trouvée un allier essentiel sous la forme d'une institution traditionnelle.

Une autre approche est de cibler les hommes directement concernés. C'est ce que fit OPTCO, la compagnie qui se trouve derrière la marque Café Femenino (Encadré 6.9). Ceci démontra comment les femmes peuvent mener des projets avec succès ainsi qu'être de bonnes gérantes, et montra aussi comment les hommes

Encadré 6.9. Impliquer les hommes dans une marque «exclusivement féminine»

OPTCO est une compagnie qui achète du café et vend Café Femenino comme une de ses marques. Elle utilise une stratégie exclusivement féminine afin de distinguer Café Femenino des autres marques de café.

Mais OPTCO ne considère pas Café Femenino comme un moyen de séparer les contributions des femmes et des hommes. Au lieu de cela, la compagnie vise à renforcer la position des femmes et crée de cette manière des partenariats plus solides. Les hommes sont partie intégrante de ce processus.

La première étape fut de créer une incitation financière. La compagnie paie une prime aux femmes pour vendre le café produit par celles-ci. Cet argent constitue une motivation majeure pour que les femmes gardent leur café séparé de celui des hommes. Les hommes réalisent à quel point ce revenu profite à la famille toute entière.

L'étape suivante fut de sécuriser le soutien du comité de direction de la coopérative. Leur soutien au programme établit un exemple très parlant que les autres hommes de la coopérative suivirent.

Le fait de comprendre et de calmer les craintes des hommes a joué un rôle important dans la mise en place de ce processus. Les hommes craignaient que si les femmes disposaient de leur propre revenu, celles-ci les quitteraient. Ils redoutaient aussi que les femmes ne soient pas capables de gérer de l'argent.

«Nous nous sommes rendu compte qu'afin de s'assurer le soutien des hommes pour le programme de Café Femenino, il fallait disperser ces craintes», déclara Gay Smith, la directrice générale d'OPTCO. «Donc, en parallèle avec la formation sur les opérations financières des femmes, nous avons également organisé une formation sur la question de la parité homme-femme, aussi bien pour les hommes que pour les femmes.»

En offrant aux femmes des opportunités de réaliser leur potentiel, le programme s'est concentré sur la création de partenariats plus solides entre maris et femmes.

«Au fil des années, nous avons constaté des changements notoires», affirme Gay Smith. «Au cours de la première année, les femmes venaient aux réunions avec leurs enfants. Cependant, la deuxième année, il n'y avait plus d'enfants aux réunions: parce que les femmes se rendaient à une réunion d'affaires, leurs maris s'occupaient des enfants à la maison.»

Aujourd'hui, les hommes aident à la fois à garder les enfants et à accomplir les tâches ménagères. Certains d'entre eux déclarent qu'ils sont impressionnés par les aptitudes des femmes à gérer de l'argent. En fait certains ont même admis que leurs femmes géraient mieux l'argent qu'eux.

bénéficient également d'une marque «exclusivement féminine» (par ex. en raison de revenus familiaux plus élevés).

Encadré 6.10 décrit comment la Coopérative Conjointe de Bokozonzo a utilisé le Système d'Apprentissage Sexospécifique pour amener au changement.

Les hommes souhaitent naturellement une vie meilleure pour leur descendance - garçons et filles. Café Femenino approcha les hommes en tant que «pères de filles» afin de les sensibiliser au besoin d'équité entre les genres.

Encadré 6.10. Buvez moins de bière, plantez plus de café!

La Coopérative Conjointe de Bukonzo (Cas 6.2) a utilisé différents moyens pour sensibiliser les hommes et réduire la résistance envers les efforts visant à promouvoir les exploitantes de café. Dans un premier temps, certains membres masculins de la coopérative ont suivi une formation du Système d'Apprentissage Sexospécifique administrée par Oxfam Novib (Chapitre 10.1). Après la formation, ces hommes ont endossé le rôle de formateurs de pairs, partageant ce qu'ils avaient appris avec d'autres hommes au cours de discussions informelles. Ils ont souligné qu'il était nécessaire que les hommes changent l'idée qu'ils se faisaient des femmes ainsi que de leur rôle au sein de leurs familles. Ils visitèrent différents endroits, allant de bars en maisons individuelles et se sont entretenus avec des membres de la coopérative ainsi qu'avec des non-membres.

La coopérative a aussi poussé le gouvernement local à limiter les heures d'ouverture des bars: ils déclarèrent que les bars devraient être fermés le matin, réduisant ainsi la consommation d'alcool, diminuant les dépenses des hommes et rendant plus probable la collaboration entre les hommes et les femmes dans les champs. Suite à cet effort de lobbying, 58 hommes et vendeurs locaux ont déclaré avoir réduit leur consommation d'alcool.

La formation donna à la fois aux femmes et aux hommes un meilleur aperçu de leurs rôles en matière de production et de commercialisation. Les femmes furent désormais en mesure de mieux négocier avec les hommes concernant les tâches incombant aux uns et aux autres. De nombreux hommes ont pris conscience pour la première fois du fait que s'ils ne collaboraient pas étroitement avec leurs femmes dans le domaine du café, le revenu de la famille en souffrirait. Maris et femmes commencèrent à planifier leur futur ensemble. Certains hommes réalisèrent que les femmes devraient aussi gérer la terre. A peu près 8 % des membres de la coopérative ont signé des baux fonciers conjoints avec leurs partenaires.

Quelques hommes ont même entrepris des actions plus concrètes, établissant le groupe d'hommes Musasa Kabyogho. Ce groupe se réunit tous les mois pour discuter des défis auxquels ils font face au sein des foyers ainsi que lorsqu'ils travaillent avec leurs familles. Les membres des groupes se soutiennent l'un l'autre et ils ont même discipliné d'autres membres ayant usé de violences physiques envers leurs partenaires ou leur ayant refusé leur part de revenu provenant du café.



La sensibilisation et la prise de conscience peuvent-elles réellement changer les comportements? L'histoire de Paineto (Encadré 6.11) montre que oui, tout au moins dans certains cas.

L'histoire de Paineto montre le pouvoir de la conscientisation et de la sensibilisation à influencer le changement individuel. Cependant, les circonstances ne sont pas toujours favorables à ce processus.

Encadré 6.11. Paineto Baluku: La transformation d'un homme



«J'ai grandi dans la conviction – comme les autres garçons de mon village – que le travail ménager était réservé aux femmes et que les hommes devaient aller chercher du travail en ville. Quand j'ai eu fini l'école, je suis parti en ville pour travailler comme manœuvre dans l'industrie de la construction. Après deux ans, j'ai appris par un de mes collègues l'existence de l'Association Ougandaise des Agents du Changement et de leur programme d'agents du changement. Après avoir suivi la formation en 1992, je me suis rendu compte que mon salaire à l'époque n'était pas suffisant pour subvenir à mes besoins ainsi qu'à ceux de ma famille. J'ai pris conscience de l'importance de rentrer à la maison pour soutenir ma famille et ma communauté. D'autres sujets m'ont également touché, particulièrement la façon dont les femmes sont traitées à la maison. Une fois l'atelier terminé, je ne suis pas retourné travailler mais je suis rentré chez moi au village.»

«De retour chez moi, j'ai commencé à faire les choses différemment, comme aider ma femme dans la cuisine, travailler dans le jardin, apporter à manger ou du bois pour le feu. Je m'occupais aussi de mon bébé à la maison. Mes voisins étaient surpris, me demandant constamment pourquoi j'effectuais des activités destinées aux femmes. D'autres allèrent beaucoup plus loin. Après qu'ils eurent réalisé que j'aidais ma femme, certains hommes et autres personnes de ma famille ont essayé de m'empêcher de faire «le travail de ma femme». Quand je me suis marié, nous avons payé 12 chèvres pour ma femme donc, dans leur esprit, ils avaient payé pour qu'elle fasse ce travail. J'ai essayé de les informer sur les bénéfices que peut rapporter le partage de la charge du travail ménager. Ils ont cependant refusé d'écouter, croyant que j'avais été «ensorcelé» par ma femme. Je me suis acharné, travaillant à mobiliser les hommes de mon village pour qu'ils se joignent au programme des agents du changement. En 1994, nous fumes en mesure de créer une filiale de l'Association nationale Ougandaise des Agents du Changement comptant 16 hommes ayant terminé leur formation. 11 d'entre eux restèrent des membres actifs du groupe.»

«En 2007, la Coopérative Conjointe de Bukonzo, en collaboration avec d'autres ONG et organisations communautaires de la région, a organisé un Système d'Apprentissage Sexospécifique. Son objectif était de défier et de faire changer les inégalités entre les genres au sein des ménages et des villages. Elle encouragea à la fois les hommes et les femmes à y participer. L'atelier aida de nombreux participants à réaliser que le fait de soutenir les femmes dans leurs activités ménagères apporte de nombreux bénéfices. Cela aide à alléger leur charge de travail dans la maison et leur permet de contribuer de manière plus importante au budget de la famille au travers de l'agriculture.»

«J'ai souligné à plusieurs reprises l'importance d'éradiquer la coutume demandant 12 chèvres pour la dot des mariages de mes sœurs. La dot est la justification essentielle au fait de surcharger les femmes de tâches laborieuses. Ce fut un succès. Mes quatre sœurs n'ont pas été mariées avec une dot et travaillent maintenant main dans la main avec leurs maris.»

Pour plus d'information: Cas 6.2; Paineto Baluku, Société de micro finance de la Coopérative Conjointe de Bukonzo

L'Encadré 6.12 montre comment le comité de direction d'une organisation costaricaine a stimulé la sensibilisation à la question de la parité homme-femme au travers de l'organisation, ainsi que du comité lui-même.

Les hommes aussi peuvent apprendre

Ce sous-chapitre s'inspire principalement de cas discutés ailleurs dans le livre. Ceux-ci illustrent l'importance de combiner la sensibilisation des hommes aux interventions ciblant les femmes. Nous constatons plusieurs impacts positifs. Sensibiliser les hommes à modifier les dynamiques de genre de diverses façons:

- **Atténue les conflits.** La sensibilisation des hommes aide à réduire les tensions homme-femme au sein des ménages ou de la communauté.
- **Crée de meilleures conditions pour les femmes au sein de la chaîne.** Certaines femmes de Café Femenino et de la coopérative de Bukonzo gèrent désormais leurs propres terres ainsi que la commercialisation de leurs produits. Ceci veut dire qu'elles tirent davantage de profits de la culture du café.
- **Encourage le partage des tâches et responsabilités ménagères.** On aperçoit généralement un changement dans la distribution des tâches entre les hommes et les femmes lorsque les hommes sont sensibilisés. Certains hommes partagent maintenant les responsabilités domestiques et les femmes jouent un rôle plus important dans les activités et la gouvernance de la chaîne.
- **Ouvre la voie à l'accession par des femmes à des postes de dirigeantes.** Les hommes se joignent à des coopératives dirigées par des femmes et commencent à accepter que les femmes occupent des postes de dirigeantes. Ceci se produit également au sein de la société au sens plus large, alors que les hommes acceptent désormais la participation des femmes aux assemblées villageoises.

Les encadrés décrivent une gamme d'approches ayant pour objectif la sensibilisation. Dans l'exemple de Café Femenino, la sensibilisation ciblait les hommes qui travaillent ou vivent aux côtés des femmes productrices de café (par ex. leurs maris ou leurs pères). Dans le groupe du sabai en Inde, c'était la communauté toute entière qui était ciblée. L'exemple venu d'Ouganda illustre l'importance de cibler les dirigeants de sexe masculin au sein d'organisations de producteurs et des communautés.

Dans d'autres situations, il se peut que la sensibilisation soit davantage le résultat d'une intervention, plutôt qu'une stratégie en soi.

Conclusions

Souvent, une combinaison de stratégies et d'activités sont de mise pour l'obtention d'un impact maximum. Par exemple, CEDECO a associé action positive et sensibilisation en encourageant l'embauche d'encadreurs de sexe féminin et en organisant en même temps des formations de sensibilisation du personnel à l'égalité entre les genres. Une approche participative est utile, telle que de demander aux participants d'analyser leurs propres actions et comportements ainsi que d'y

Encadré 6.12. Sensibilisation à l'égalité entre les genres venue du haut: CEDECO au Costa Rica

La Corporación Educativa para el Desarrollo Costarricense (CEDECO) promeut la commercialisation biologique entre les producteurs des régions rurales du Costa Rica. Le comité de direction de CEDECO souhaite rendre l'organisation plus sensible à la question de l'égalité entre les genres et plus apte à atteindre les plus pauvres. Il s'agit d'un comité très diversifié, présidé par une femme, impliquant des représentants d'intervenants divers et issus de contextes différents: des gouvernements, des universités, des ONG, etc.

Lorsqu'ils ont analysé le succès remporté par l'ouverture de marchés bio aux producteurs pauvres, ils ont réalisé l'importance du rôle des ménages dans le renforcement de la rentabilité et de l'entrepreneuriat. Même là où les femmes étaient étroitement impliquées dans la chaîne de valeur, la tradition voulait que ce soit encore et toujours les hommes qui dominent le processus de prise de décision.

Au Costa Rica, les agronomes et autres professionnels impliqués dans le secteur de l'agriculture sont généralement des hommes. Etant donné que le comité ne disposait pas des connaissances et des outils nécessaires à la mise en œuvre d'une approche de leur travail plus équilibrée en matière d'égalité entre les genres, il leur fallu l'aide d'experts en la matière. Ceci rendit également plus aisé l'ajustement, par leurs organisations clientes, de leurs politiques en matière d'emploi afin de faciliter l'embauche d'encadreurs de sexe féminin. Jusque-là, ces positions n'étaient occupées que par des hommes. Des encadreurs de sexe féminin faciliteront la formation de productrices ainsi que l'accroissement de leurs capacités et de leur confiance en elles.

Pour plus d'information: Juan Pablo Solís, jpablo@hivos.or.cr, Hivos, ou Francisco Fonseca, jfrancisco@cedeco.or.cr



réfléchir. Dans l'exemple ougandais, maris et femmes ont élaboré des conceptions communes du ménage afin de planifier et suivre les changements dans l'avenir.

Tous les exemples de ce sous-chapitre ont impliqué l'une ou l'autre forme de formation ou d'atelier destinés à ce que les participants puissent envisager la façon d'intégrer la parité homme-femme dans la chaîne de valeur et d'identifier les craintes des hommes. En ce qui concerne Café Femenino, l'atelier révéla deux inquiétudes: les hommes craignaient que si leurs femmes ou employées s'émancipaient, celles-ci les quitteraient; et ils ajoutèrent qu'il manquait aux femmes des compétences financières. Café Femenino réagit en formant des femmes en gestion financière et en offrant une formation sur l'égalité entre les genres, à la fois destinée aux hommes et aux femmes.

Dans l'exemple ougandais, le fait de former des hommes au rôle de formateur pair a permis de réussir à sensibiliser ceux-ci au sujet des questions relatives à la parité homme-femme et à défier l'inégalité entre les genres. De tels formateurs pairs peuvent exercer une influence notable sur la façon dont se comportent les hommes. La question est d'identifier des formateurs pairs qui soient engagés dans la question de l'équité entre les genres.

Les exemples démontrent que la sensibilisation des hommes est nécessaire aux projets visant à s'attaquer aux inégalités en matière de genre et à améliorer la condition et la position des femmes. Différentes méthodes de sensibilisation fonctionnent dans différents contextes. Là où les hommes et les femmes n'interagissent pas, les méthodes de sensibilisation se focalisant sur la formation de pairs (des hommes sensibilisant d'autres hommes) peuvent s'avérer les plus efficaces, comme dans l'exemple de l'Inde. Au sein de sociétés traditionnelles, il peut être une bonne idée d'approcher des dirigeants et organisations jouissant d'une autorité morale et qui, eux-mêmes, sont prêts à accepter un statut grandissant de la femme.

En conclusion, on peut affirmer que la sensibilisation des hommes est particulièrement efficace là où la résistance de ceux-ci est susceptible d'être élevée.

Situer les arguments

Les arguments en faveur de la sensibilisation des hommes sont souvent clairs: sans cette sensibilisation, l'échec des interventions est probable et celles-ci pourraient même aller jusqu'à nuire aux femmes.

En nous retournant vers les trois séries d'arguments présentées dans le Chapitre 2, nous pouvons nous rendre compte que l'**argument commercial** prévaut.

Les arguments économiques sont souvent utilisés comme points d'entrée afin de sensibiliser les hommes et les communautés à changer les rôles des femmes. Dans le cas de Café Femenino, les hommes ont commencé à soutenir les femmes après le succès de la marque sur le marché. Café Femenino accordait des primes et formait les femmes impliquées afin



qu'elles puissent participer efficacement aux marchés. Ceci attira l'attention et l'admiration des hommes, qui ont alors commencé à accepter que les femmes y participent sur un pied d'égalité.

La question économique eut également son importance pour l'exemple de la corde de sabai. A mesure que les femmes apprirent à négocier avec les commerçants, de plus en plus d'hommes commencèrent à permettre à leurs femmes d'aller vendre sur les marchés. Ceci, auparavant, incombait aux hommes: ils craignaient que les femmes ne se laissent convaincre à accorder de meilleurs prix.

Au sein de la coopérative de Bukonzo en Ouganda, les hommes devinrent réceptifs au changement lorsqu'ils réalisèrent que leurs revenus, comme ceux des femmes, augmenteraient s'ils parvenaient à accroître la qualité du café qu'ils vendaient.

La **justice sociale** peut également constituer un point d'entrée important. En Ouganda, par exemple, le Système d'Apprentissage Sexospécifique fut utilisé comme outil pour faire face aux inégalités entre les genres et pour stimuler le changement des comportements.

6.4 Financer des chaînes de valeur pour les femmes

Les fermiers ont besoin d'argent pour faire tourner leurs fermes. Ils disposent rarement eux-mêmes de capitaux suffisants et doivent par conséquent faire appel à des emprunts afin de financer intrants et main d'œuvre. Ils apprécient les paiements rapides, en liquide, après la récolte (ou même à l'avance) (KIT et IIRR 2008). Il est possible qu'ils aient besoin de crédits pour payer leurs investissements en matière de bétail, d'équipement et d'infrastructures de transformation et d'entreposage.

L'absence de services financiers leur lie donc les mains. Cela peut les empêcher de produire la qualité ou les quantités requises par les acheteurs. Ils peuvent se voir dans l'incapacité de diversifier leur production, de rester concurrentiels ou d'augmenter leur part de la valeur financière de leurs produits (UNCTAD 2004 dans KIT et IIRR 2010).

Aussi bien les fermiers que les fermières éprouvent des difficultés à obtenir des financements. Les banques sont traditionnellement réticentes à financer des fermiers et autres entrepreneurs ruraux: elles estiment que le secteur de l'agriculture présente trop de risques et considèrent la majorité des fermiers comme non bancables (voir aussi KIT et IIRR 2010). Les fermiers sont par conséquent plus susceptibles d'emprunter à leurs partenaires commerciaux, à des groupes de fermiers ou à des institutions de micro-finance. Les montants sont habituellement peu élevés et peuvent être délivrés en nature ou sous forme d'argent liquide.

Encadré 6.13. Badelal: Apprendre à apprécier les groupes d'entraide féminine en Inde



Badelal pensait que Shobha Devi perdait son temps. Au travail, dans une usine loin de chez lui à Mumbai, il apprit que sa femme s'était jointe à un groupe d'entraide composé uniquement de femmes dans leur village d'origine. «Tu es un grand ministre: vas aux réunions!», lui lança-t-il.

Quatre années ont passé et Badelal est rentré à la maison. Leur fils allait se marier et ils avaient besoin de 10 000 roupies pour payer la cérémonie. Son frère aîné ne pouvait pas se permettre de lui donner l'argent. Il essaya d'obtenir un emprunt à la banque mais il lui fut refusé. Le prêteur était d'accord de lui prêter la somme en question mais lui demandait ses terres en garantie - une offre qu'il déclina.

Le groupe de Shobha vint en aide au couple. Celui-ci avait épargné plus de 30 000 roupies et fut en mesure d'en prêter 10 000 à Shobha sans demander aucune garantie.

Badelal réalisa son erreur. Il est maintenant fier de la participation de sa femme à ce groupe et est devenu un fervent défenseur des groupes d'entraide féminins.

Pour plus d'information: Shanti Mishra, BAIF, ou Shipra Deo, Agribusiness Systems International, Inde, shipradeo@gmail.com

Encadré 6.14. Financer des chaînes de valeur pour les femmes

Point d'entrée. L'accès au financement peut profiter aux femmes, leur permettant de développer leurs entreprises, les autonomisant et leur donnant une voix dans la prise de décision.

Pourquoi? Les femmes ont la réputation d'être solvables et efficaces en affaires quand elles sont soutenues. En dépit de cela, il est difficile pour les femmes d'accéder à des financements.

Comment? Les détails peuvent varier mais en général, en aidant les femmes à s'organiser en groupes. Ceci permet de poser une demande d'emprunt auprès d'une institution financière. Le groupe prête alors des petits montants à ses membres individuels, récolte leurs paiements et rembourse l'emprunt. La pression sociale au sein du groupe assurera le remboursement par les membres. Il faut donner aux femmes les compétences financières, ainsi qu'en matière d'alphabétisation, dont elles ont besoin pour planifier un emprunt, en faire la demande et le gérer.

Quand est-ce une bonne stratégie? La micro-finance est ce qui convient le mieux et les plans d'épargne sont les points de départ habituels. A mesure que les groupes et les entreprises prospèrent, ceux-ci peuvent poser des demandes d'emprunts afin de procéder à de plus gros investissements.

La micro-finance peut accroître le pouvoir économique des femmes, mais cela requiert une volonté politique, un environnement politique favorable ainsi que de vifs défenseurs au sein de l'institution financière. Il faut que la micro-finance s'étende au-delà du crédit: les services autres que financiers incluent le développement de capacités ainsi que diverses formes d'assurance.

Conditions du succès.

- Un soutien évident de la part de la famille ainsi que de la société est nécessaire afin d'assurer que les femmes bénéficient des services financiers.
- Les institutions financières doivent être sensibles aux questions relatives à l'égalité entre les genres et au besoin d'offrir des produits financiers sur mesure pour les femmes (comme combiner le crédit et la formation).
- Un support continu demande une infrastructure financière locale qui soit proche des clientes et capable de maintenir une relation avec celles-ci dans le long terme.

Le soutien financier peut profiter aux femmes, particulièrement si celui-ci est combiné au développement de capacités et autres services, étant donné que les femmes font généralement face à davantage de contraintes que les hommes au sein des chaînes de valeur (Hilhorst et Oppenoorth 1992, KIT et IIRR 2010). L'épargne est également importante: beaucoup de femmes pauvres sont en mesure de mettre un peu d'argent de côté ou sont capables d'économiser en nature. Elles utilisent leur épargne pour couvrir toutes sortes de frais, incluant les urgences ainsi que les mises de fonds initiales pour emprunts. Il existe de nombreux types de groupes traditionnels d'épargne: ils incluent les associations rotatives d'épargne et de crédit ainsi que les groupes d'entraide. De tels groupes peuvent offrir aux femmes des petits emprunts, souvent à court terme.

Encadré 6.13 illustre le fait que le ménage tout entier peut bénéficier de l'épargne des femmes. Badelal et sa femme Shobha Devi purent obtenir un emprunt de la part du groupe d'entraide de Shobha Devi. Ceci ne couvrit pas seulement les frais

liés au mariage de leur fils; cela a aussi changé la perception qu'avait Badelal de sa femme ainsi que de la participation de celle-ci à un groupe de femmes.

Les institutions de micro-finance ont montré que les populations pauvres des zones rurales – et particulièrement les femmes – sont en fait bancables. Muhammad Yunus, un pionnier dans le domaine du micro-crédit, affirme que ce qui fait le succès de la micro-finance, c'est son approche «centrée sur la personne». Les femmes constituent de meilleurs clients dans le domaine de la micro-finance car, contrairement aux hommes, elles ont tendance à dépenser l'argent pour leurs familles plutôt que pour elles-mêmes (KIT et IIRR 2010).

Pour les fermières comme pour les fermiers, il est généralement plus facile d'accéder au financement sous forme de groupe. Travailler avec des groupes est intéressant pour les institutions financières aussi, car le groupe est responsable du remboursement de l'emprunt. Ceci réduit le risque de manquement. Une autre façon de diminuer le risque est d'offrir des produits financiers sur mesure. Pour cela, il est possible que le personnel des institutions financières doive apprendre à évaluer les besoins des clientes et développer des produits qui répondent à ces besoins.

Ce sous-chapitre se penche sur une série d'expériences illustrant comment les femmes ont bénéficié d'emprunts. Veuillez cependant noter qu'il existe de nombreux types de financements

différents pour les habitants des zones rurales et l'objectif de ce chapitre n'est pas de couvrir toutes les options ou contraintes auxquelles font face les femmes.

Encadré 6.15. Des signatures, pas des empreintes digitales

«Ce sont vos empreintes digitales, il me faut une signature!»

Le gérant de la Banque Régionale Rurale de Pratapgarh, dans l'état indien d'Uttar Pradesh, était surpris: Patti Devi et Prema Devi désiraient ouvrir un compte pour leur groupe de femmes, mais elles ne pouvaient même pas écrire leurs noms.

Le groupe de femmes Lakshmi du village de Beejamau a épargné pendant 8 mois. Elles désiraient ouvrir un compte bancaire et y déposer l'argent.

Les femmes s'en allèrent, vexées. Une de leurs filles était en classe 6 à l'école et elles lui demandèrent de l'aide.

Trois jours plus tard, Patti et Prema retournèrent à la banque avec les autres membres de leur groupe. Elles apposèrent fièrement leurs signatures sur les formulaires.

Le gérant était impressionné. Il rassembla son personnel pour venir applaudir les femmes.

Quel encouragement pour le groupe! Bientôt, tous les membres du groupe Lakshmi furent capables de signer de leurs noms – et les membres d'autres groupes de la région commencèrent aussi à apprendre à écrire.

Pour plus d'information: Shanti Mishra, BAIF, ou Shipra Deo, Agribusiness Systems International, Inde, shipradeo@gmail.com

Ce chapitre ne présente qu'un seul cas ainsi qu'une série d'histoires en encadrés:

- **Le Cas 6.5, De la micro-finance pour les entrepreneuses aux Philippines**, traite d'une banque qui offre des prêts ainsi que des formations aux femmes pauvres.
- **L'Encadré 6.15, Des signatures, pas des empreintes digitales**, explique comment le fait d'apprendre à signer de leur nom permet à des femmes indiennes d'ouvrir un compte en banque et renforça leur confiance en elles.
- **L'Encadré 6.16, Le bétail aide Srikantharasa Gnanaveni** à reconstruire sa vie, décrit comment une femme a utilisé un prêt de sa coopérative pour redémarrer, après la guerre civile qui a ravagé le Sri Lanka.
- **L'Encadré 6.17, Des services financiers pour les productrices de lait**, explique comment une coopérative srilankaise accède à des créances en bloc afin de prêter des petits montants à ses membres.
- **L'Encadré 6.18, Développer des liens financiers pour des cordes faites d'herbe**, décrit comment un projet en Inde a offert un mélange de formation et de crédit pour venir en aide à des artisanes.

Encadré 6.16. Le bétail aide Srikantharasa Gnanaveni à reconstruire sa vie



Le fait d'être organisées constitue de plus en plus une condition à l'accès au financement, non seulement, mais également à d'autres services. Les femmes peuvent accéder à de tels services en étant membres de groupes informels d'entraide ou de crédit, ou d'une organisation formelle de fermiers comme une coopérative.

Srikantharasa Gnanaveni, une veuve de 45 ans au Sri Lanka, a obtenu un emprunt par l'intermédiaire de la coopérative dont elle est membre:

«Mon mari est mort pendant la guerre. Ma mère et ma sœur, qui n'est pas mariée, vivent avec moi. Nous n'avons le soutien d'aucun homme. J'ai maintenant quatre vaches et quatre veaux. Avant que le conflit ne s'intensifie en 1990, nous avions 90 vaches; ensuite nous avons été déplacés et tout était fini.»

«En 2006, j'ai acheté une vache grâce à une subvention. J'ai souscrit à un emprunt de 50 000 roupies auprès de la coopérative pour la rénovation de mon étable. Maintenant, je me sens suffisamment confiante pour rembourser l'emprunt. Je veux aussi acheter une vache de bonne race.»

«J'effectue de l'élevage intensif de bovins; les terres de la famille sont suffisamment grandes pour permettre aux vaches de paître; j'épargne auprès de la coopérative et ailleurs aussi. Mon revenu principal provient du bétail. Je dispose de

15 000 roupies par mois. J'ai le projet de construire ma propre maison; je vais m'y prendre graduellement en utilisant le revenu provenant du lait et du bétail. J'effectue la quasi-totalité du travail moi-même.»

«Je peux dire que l'élevage du bétail m'a rendu confiante à mener ma vie en paix; la génération de ce revenu a entraîné un changement dans mon train de vie; je pense que cette coopérative s'inquiète aussi réellement du sort des femmes; elle met en œuvre tellement de moyens pour essayer de nous venir en aide.»

Pour plus d'information: Ravikumar Nadarajah, Oxfam GB, Sri Lanka

Encadré 6.17. Des services financiers pour les productrices de lait

La Société Coopérative des Eleveurs de Bétail est une coopérative enregistrée au Département du Développement des Coopératives au Sri Lanka. Oxfam a aidé la coopérative d'éleveurs à préparer une proposition pour un emprunt global auprès du Fond Fiduciaire National pour le Développement. Suite à cela, la coopérative reçut un prêt de 3.5 millions de roupies (à peu près 35 000 \$) à un taux d'intérêt annuel de 7 %.

Au Sri Lanka, toutes les institutions financières offrent des systèmes de prêt en bloc. Ceci leur permet de prêter aux organisations de producteurs comme les coopératives d'éleveurs, qui à leur tour offrent des prêts de plus petite taille à leurs membres. Cette approche dépend de la capacité des organisations de producteurs à gérer des fonds, mais les banques y sont favorables car les organisations de producteurs peuvent faire pression sur leurs membres pour que ceux-ci les remboursent. Cela réduit le risque pour la banque. Les taux de remboursement tendent à être plus élevés que dans le cas de prêts accordés directement à des personnes individuelles.

La coopérative d'éleveurs bénéficie maintenant de prêts en bloc provenant du Fond Fiduciaire National pour le Développement et de la Banque Sanasa, et regroupe ces prêts. La coopérative ajoute une petite contribution pour les frais administratifs lors de prêts à ses membres. Malgré ces frais, les emprunts restent moins chers pour les membres que si ces-derniers empruntaient directement à la banque.

La coopération d'éleveurs a aussi mis en place une assurance-bétail pour ses membres et a effectué une demande pour un régime de retraite auprès du Ministère du Développement de l'Élevage.

Les banques commerciales ont maintenant introduit des services financiers basés sur les groupes, qui impliquent des frais de transactions moins élevés que les arrangements individuels. Elles sont plus flexibles au niveau de leurs exigences en matière de garantie physique et incluent désormais les garanties sociales et autres substituts tels qu'un plan d'affaires crédible ou des prêts basés sur le revenu. Elles essaient aussi de rendre les services facilement accessibles en les localisant dans des endroits fréquentés par des femmes. Parmi les banques offrant de tels services, on retrouve les noms suivant: People's Bank, Bank of Ceylon, Hatton National Bank et Central Bank.

Pour plus d'information: Ravimukar Nadarajah, Oxfam GB, Sri Lanka

- **L'Encadré 6.19, Cinq étapes pour intégrer la question de l'égalité entre les genres au sein des institutions financières**, montre comment une ONG intègre les questions relatives à l'égalité entre les genres au travail quotidien des institutions de micro-finance et des banques.
- **L'Encadré 6.20, L'argent pousse sur les arbres: Le fond renouvelable de Tree Aid dans le Nord du Ghana**, illustre un autre moyen pour les femmes d'emprunter, par l'intermédiaire d'un fond renouvelable.

Accès à la finance

Comme suggéré plus tôt, les femmes peuvent bénéficier de services financiers, du moment que d'autres conditions sont remplies. Par exemple, il faut qu'elles soient en mesure d'ouvrir un compte en banque. Cela peut sembler facile, mais

Encadré 6.18. Développer des liens financiers pour des cordes faites d'herbe

Lorsque l'ONUDI débuta son programme de développement des systèmes productifs en Inde, l'objectif de l'organisation était de travailler dans le domaine du sabai avec des groupes d'entraide (voir Cas 6.3). Cependant, une étude diagnostique mit en avant que la plupart des groupes avaient fait défaut de paiement sur des prêts accordés antérieurement. Ils avaient emprunté de l'argent, mais c'étaient les hommes qui vendaient la corde fabriquée à base d'herbe par les femmes. Sans contrôle sur leur revenu, les femmes n'étaient pas en mesure de rembourser leurs dettes. Tout naturellement, les banques déclinèrent les demandes de refinancement de ces groupes. Elles n'acceptèrent qu'une fois que le programme leur eut assuré qu'il guiderait les groupes et assurerait des paiements réguliers.

Le guidage démarra avec des animateurs de formation issus du Ministère de la Promotion de la Femme et de l'Enfant, qui avait aidé à former les groupes. La formation se concentra sur la gestion financière, la planification d'entreprise et les dynamiques des groupes. Les formateurs du ministère, qui vivaient dans les mêmes villages que les membres des groupes, formèrent et conseillèrent les groupes tour à tour. Les membres saisirent lentement le processus et commencèrent à se réunir régulièrement. Après avoir commencé à vendre les cordes qu'elles avaient fabriquées, elles entamèrent une épargne, prêtèrent de l'argent et remboursèrent leurs emprunts auprès de la banque. Un suivi mensuel évaluait le progrès de chaque groupe.

L'épargne moyenne par groupe passa de 200 \$ à 330 \$. Le total des remboursements aux banques de la part des 140 groupes fut multiplié par cinq et plus, passant de juste 7 500 \$ à quasi 40 000 \$. Les banques prêtèrent aux groupes 76 000 \$ de plus en moins de deux ans. Tous les groupes étaient protégés par des micro-assurances, pour un prix de 0.50 \$ par an, permettant une couverture de 500 \$.

Pour plus d'information: Amit Kumar Singh, ACDI/VOCA, Inde

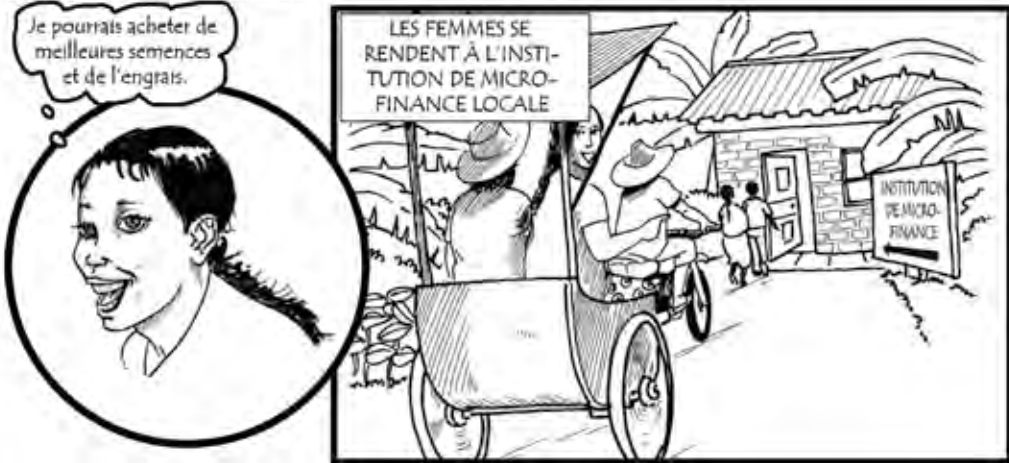
pour les femmes pauvres, ceci peut constituer un obstacle majeur: les nombreuses barrières qui se dressent devant elles incluent la peur, le manque de confiance en elles et l'illettrisme (Encadré 6.15).

Le fait d'être membre a ses avantages

Un moyen pour les femmes d'accéder au crédit est en étant membre d'une organisation formelle comme une coopérative. L'Encadré 6.16 décrit comment une veuve srilankaise a fait usage d'un tel emprunt pour reconstruire son entreprise d'exploitation de bétail.

Emprunter de l'argent pour en prêter

Les coopératives offrant du crédit à leurs membres ont souvent elles-mêmes besoin de crédit, par exemple pour couvrir leurs frais administratifs, payer les fermiers à la livraison ou investir dans l'entrepôt (voir aussi KIT et IIRR 2010). Il peut s'avérer difficile pour les coopératives d'obtenir des emprunts. L'Encadré 6.17 montre comment une coopérative au Sri Lanka emprunte de l'argent et le prête à ses membres.



L'argent ne suffit pas

Même si les femmes sont en mesure d'obtenir des emprunts, elles n'en bénéficient pas automatiquement. Elles peuvent avoir besoin d'aide supplémentaire pour assurer qu'elles contrôlent leurs revenus, ainsi que d'assistance

et de formations dans le domaine des compétences techniques, de l'organisation et de la gestion financière. Si les femmes manquent de compétences financières ainsi que de dynamiques de groupe saines, le fait de leur prêter de l'argent peut représenter un risque pour les fournisseurs de crédit. Cependant, les banques n'ont pas les compétences ni l'obligation d'offrir de tels services. Par conséquent, un soutien de la part d'une ONG ou d'une organisation de développement s'avère souvent nécessaire (Encadré 6.18).

Les femmes sont souvent reconnues comme des emprunteurs fiables: c'est une des raisons pour lesquelles elles sont souvent la cible des institutions de micro-finance (Gonzalez et Rosenberg 2006, Fisher et Sriram 2002). Mais servir une clientèle féminine requiert certaines compétences et peut être synonyme de services supplémentaires accompagnant l'emprunt. Le Cas 6.5 illustre ceci.

Cas 6.5 De la micro finance pour des entrepreneuses aux Philippines

Zonia C. Narito

En 2003, l'usine de nouilles dans laquelle travaillaient Tita Nits et son mari ferma ses portes. Sans emploi ni revenu, ils étaient désespérés. Que faire?

La réponse se présenta sous forme d'un prêt octroyé par la Banque Rurale des Femmes. Il s'agit d'une institution financière de la province de Batangas aux Philippines, dont est originaire Nits. Le prêt faisait partie d'un programme de micro-finance soutenu par WISE ACT, une ONG spécialisée dans la question de l'égalité entre les genres.

Nits forma, avec 10 voisines, un groupe de solidarité dont elle fut élue dirigeante. WISE ACT, ainsi que la banque, les forma en matière de compétences commerciales. Chaque membre souscrit à un emprunt de 120 \$ auprès de la banque. Nits utilisa le sien pour acheter du stock pour un petit magasin.

Les affaires allaient bien et elle a remboursé l'emprunt dans les six mois. Elle reprit ensuite un autre emprunt de 240 \$ pour agrandir son stock.

En tant que dirigeante de son groupe, elle fut invitée par la banque à suivre un séminaire sur la question de l'égalité entre les genres. Dans un premier temps, elle se demanda quelle pouvait bien être la relation entre l'égalité entre les genres et le commerce, mais elle s'y rendit de toute façon. La banque reconnut son potentiel en tant que dirigeante et l'invita à un programme d'un an de développement des compétences en matière de direction, offert par WISE ACT. Ceci poussa Nits à commencer à militer pour la santé de la femme ainsi que la protection sociale de celle-ci et elle contribua au travail d'assistance médicale de la Banque. Ces activités continuèrent à se développer: en 2009 elle lança, avec d'autres clientes de la banque, une «pharmacie mobile» afin d'approvisionner les villages reculés en médicaments génériques bon marché et en médicaments à base de plantes.

Investir dans le secteur alimentaire

Cinq ans après, Tita Nits a ouvert une cantine pour servir les étudiants et autres clients du centre de Rosario, une grande ville de la province de Batangas. La plupart du capital qu'elle a investi provenait des économies qu'elle avait faites grâce à son magasin et elle en est fière. «C'est au travers de mon implication dans la micro-finance que j'ai appris à faire des économies et à ouvrir un compte en banque. J'avais toujours pensé que les banques étaient réservées aux gens éduqués et à l'élite», déclare-t-elle. «Je n'ai plus peur d'aller à la banque.»

Bien que disposant de suffisamment de capitaux, Tita n'a pas ouvert sa cantine immédiatement; elle a étudié le marché, s'est informée sur ses concurrents et a identifié des clients potentiels. Elle a aussi procédé à un test de dégustation de

Encadré 6.19. Cinq étapes pour intégrer la question de l'égalité entre les genres au sein des institutions financières

L'approche de WISE ACT visant à intégrer la question de l'égalité entre les genres au sein des institutions financières consiste en cinq étapes:

- **Activités préparatoires.** Etablissement de critères de sélection de partenaires potentiels, orientation sexospécifique du projet, négociation et construction de partenariats.
- **Développer les profils des partenaires et les formations demande une évaluation.** Développement d'outils, diagnostique sexospécifique, planification attentive aux sexospécificités, mise-en-œuvre, suivi et évaluation, et rédaction de modules.
- **Intégration institutionnelle des questions relatives au genre.** Orientation sexospécifique de la direction et du personnel vers un leadership transformationnel, perfectionnement des politiques ainsi qu'élaboration de mécanismes plus réceptifs aux préoccupations et besoins sexospécifiques.
- **Intégration des questions sexospécifiques dans les programmes.** Formation d'animateurs dans le domaine de l'égalité entre les genres, planification et élaboration de nouveaux produits et services.
- **Organisation des clients et partenaires** en utilisant les connaissances en matière de sexospécificité et de finance pour la participation et le développement d'entreprises sociales.

Pour plus d'information: Zonia C. Narito, WISE ACT, Philippines

son menu et connaissait les préférences alimentaires de ses clients, ainsi que les prix à demander pour les plats composant son menu.

La cantine est un succès. Elle emploie deux mères de famille ainsi qu'un homme handicapé. Pendant les heures d'affluence, son mari et d'autres membres de sa famille viennent l'aider. Le personnel est engagé dans le cadre d'un régime de protection sociale. Dans l'année qui suivit l'ouverture, Nits avait récupéré son investissement initial. Son mari gère maintenant le magasin, qui rapporte 500 PHP (12 \$) par jour et la cantine rapporte 2 000 PHP de plus (48 \$). Tita Nits est aujourd'hui reconnue comme une femme d'affaire prospère et une dirigeante au sein de sa communauté.

«A la maison», explique Tita «Mon mari et moi partageons les responsabilités, même au niveau du travail ménager. Nous avons tellement muri en tant que couple! Au-delà du travail domestique et des questions commerciales, nous partageons nos joies et nos espoirs, nos peines et nos larmes, nos rêves et nos aspirations. Nous vivons plus pleinement.»

WISE ACT et la banque

Comment la Banque Rurale des Femmes en est-elle venue à soutenir des femmes comme Tita Nits? A son ouverture en 1998, c'était une banque rurale conventionnelle desservant Batangas – mais avec un programme d'action positive centré sur les femmes. C'était la première banque pour femmes des Philippines, lancée et fondée par des femmes. C'était une époque où de nombreuses organisations de

développement accordaient des petits crédits à des emprunteurs sans garantie. Les emprunts pour les activités de subsistance des femmes s'étendaient en général de 70 \$ à 1 000 \$ et avaient pour objectif de faire reculer la pauvreté plutôt que l'autonomisation des femmes. Dans de nombreux cas, les emprunteurs utilisaient ces crédits pour couvrir les besoins de la famille tels que l'alimentation, l'éducation et les soins de santé. Les banques privées ne prêtaient pas aux pauvres car elles considéraient la chose coûteuse et peu rentable.

La Banque Rurale des Femmes voyait les choses différemment. Elle commença à collaborer avec WISE ACT dans le domaine des questions relatives à l'égalité entre les genres et lança un programme de micro-finance offrant des prêts en parallèle à des formations pour les femmes. Elle forma des employés de banque, à la fois hommes et femmes, aux questions sexospécifiques et à la micro-finance, ainsi qu'à la façon de créer des services sur mesure répondant aux besoins des femmes (Encadré 6.19). WISE ACT fait également la promotion des produits proposés par les clients de la banque.

Défis

WISE ACT ne dispose pas du personnel ni des ressources nécessaires pour desservir une clientèle de 5 000 personnes grandissante, comme Tita Nits. L'organisation forme donc des défenseurs de l'égalité entre les genres ainsi que des animateurs parmi les groupes de clients. Ces personnes offriront en fin de compte des services de développement d'entreprise ainsi que des services non financiers aux groupes. Elle a également signé un accord avec un organisme gouvernemental pour la formation continue afin de certifier ces formations. La banque et WISE ACT projettent d'établir un centre d'entrepreneuriat féminin.

Des groupes de clients se réunissent chaque semaine. Ceci offre une tribune pour les formations, le partage de l'information concernant les produits et services des uns et des autres, les discussions au sujet de préoccupations telles que le jeu, la dépendance, les responsabilités parentales, la santé reproductive et la violence domestique. Ceci aide à développer un sens de la communauté et crée un stimulant pour élaborer des solutions.

Leçons

La micro-finance peut augmenter le pouvoir des femmes dans le domaine des activités économiques. Cependant, cela requiert une volonté politique, un environnement politique favorable ainsi que de fervents défenseurs au sein des institutions financières. La micro-finance ne doit pas s'arrêter au crédit; parmi d'importants services non financiers se trouvent le développement des capacités ainsi que la mise à disposition de la protection sociale.

Analyse du changement

Le changement commença par une initiative politique de réforme du système bancaire rural, parallèlement à la sensibilisation du personnel de banque (structure). Ceci permit aux femmes d'accéder à des emprunts, combinés à des formations,

ce qui augmenta leur capacité d'agir. Tita Nits en fut l'une des bénéficiaires; elle utilisa son emprunt ainsi que ses nouvelles compétences pour étendre ses activités dans la chaîne, en créant des nouvelles entreprises (un magasin et une cantine). En tant que propriétaire d'entreprise et dirigeante de son groupe, elle a élargi son influence au sein de la chaîne (gouvernance) et a suivi d'autres formations, développant ainsi ses compétences en gestion.

Les changements apparus au niveau des activités de la chaîne et de la structure furent relativement limités, tandis que ceux opérés à la fois dans le domaine de la capacité d'agir et de la gouvernance de la chaîne furent légèrement plus importants. La réforme du système bancaire s'avéra être une étape mineure. Cependant, le fait de combiner celle-ci à une formation ouvrit la voie à la création d'entreprise pour les femmes et a professionnalisé ces dernières. Toutefois, la capacité de WISE ACT est limitée et sans un plus grand soutien institutionnel, la potentialité de la banque de continuer à offrir des prêts et des formations aux femmes est faible.

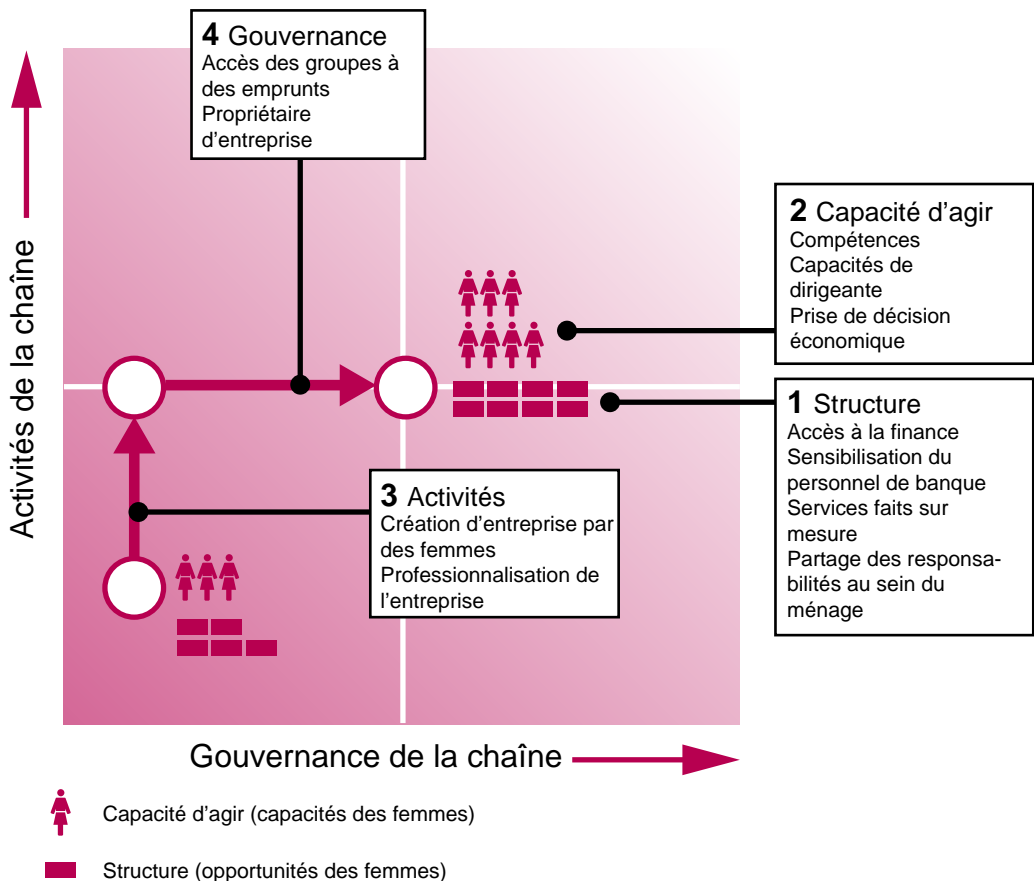


Figure 6.6. Changements dans la chaîne des restaurants aux Philippines

Financer les femmes

La micro-finance possède à la fois un caractère prometteur et limité. Pour la majorité des fermiers, obtenir un emprunt par l'intermédiaire de la micro-finance est très difficile. La plupart des emprunteurs sont issus des zones urbaines et les emprunts peuvent s'accompagner de taux d'intérêts élevés. Le Cas 4.2 décrit une forme alternative de financement: le fond renouvelable. L'Encadré 6.20 en explique le fonctionnement.

Les affirmations de ce sous-chapitre s'appuient sur quelques courts encadrés et sur un seul cas. Ceci limite notre analyse mais il nous est toutefois possible de procéder à quelques observations. Nous pouvons identifier différents groupes cibles, chacun présentant des besoins propres particuliers:

- Des groupes de femmes à la recherche d'un endroit sûr où déposer les économies de leur groupe.

Encadré 6.20. L'argent pousse sur les arbres: le fond renouvelable de Tree Aid dans le Nord du Ghana

Tree Aid travaille, avec le gouvernement du Ghana, FAO ainsi que six ONG locales, à la promotion de petites entreprises de produits issus d'arbres et de la forêt dans le Nord du Ghana (voir Cas 4.2). Une fois les villageois formés dans le domaine de la commercialisation, le projet aide ceux-ci à mettre en place des entreprises collectives.

Obtenir un crédit à un taux d'intérêt raisonnable pose vraiment problème. Les femmes sont particulièrement affectées par ceci étant donné qu'elles ont du mal à prouver leur solvabilité. En outre, les femmes doivent assumer de nombreuses autres tâches leur demandant du temps, ce qui complique pour elles le fait de se concentrer sur le développement d'une entreprise rentable. Le Fond Renouvelable pour le Développement d'Entreprises offre des crédits aux pauvres afin qu'ils puissent investir dans des activités pécuniaires. Il ne faut fournir aucune garantie ni sûreté pour souscrire un emprunt, mais il faut remplir certaines conditions:

- Les personnes doivent être membres d'un groupe traitant un produit, qui soit reconnu d'un point de vue légal et qui présente un plan de développement valable.
- Le groupe doit participer à une formation sur les dynamiques de groupes et sur le développement d'entreprise.
- Le groupe doit être titulaire d'un compte auprès d'une institution financière reconnue.
- Les membres doivent posséder un registre financier ainsi que des livrets bancaires.
- Tous les membres obtiennent des prêts en tant que personnes individuelles, mais l'argent est versé sur le compte du groupe. Le groupe décide du moment auquel prennent place les activités et ce sont les responsables des groupes qui signent le reçu.

Jusqu'à présent, plus de 475 femmes issues de 27 groupes au sein de 10 communautés ont suivi une formation en matière de compétences en développement d'entreprise. Elles ont emprunté plus de 9 000 \$ à un taux d'intérêt de 10 %. Elles ont accru le volume de leurs entreprises de plus de 300 % et se sentent plus à l'aise pour traiter avec les institutions financières.

Cette intervention montre qu'avec un soutien adéquat, les femmes peuvent être solvables et devenir de bonnes entrepreneuses. Le soutien de la famille et de la société constitue aussi un ingrédient nécessaire à leur succès.

Pour plus d'information: Elvis Tangem Paul Nfor, Tree Aid, Ghana

- Des membres de groupes de femmes désirant souscrire à des emprunts afin de créer des entreprises individuelles.
- Des membres individuels de coopératives ayant besoin d'argent pour investir dans leurs fermes.
- Des coopératives ayant besoin de fonds pour organiser des activités et soutenir leurs membres.
- Des institutions financières nécessitant des formations dans le domaine des questions relatives à l'égalité entre les genres afin de pouvoir répondre aux besoins des femmes et de pouvoir développer des produits financiers avantageux pour les femmes.

Qu'est-ce que ces expériences ont en commun? Dans tous les cas, le financement est combiné au développement de capacités (à la fois pour les femmes et les banques) et les financements sont uniquement destinés aux personnes individuelles qui sont membres d'un groupe.

Conclusions

Le fait de permettre aux femmes de bénéficier d'un financement requiert un environnement favorable. Les femmes doivent être formées. Si une institution financière est impliquée, le personnel de celle-ci devra être sensibilisé aux questions relatives à l'égalité entre les genres. Les dynamiques de groupe sont importantes au sein de groupes plus importants. Le soutien de la part des familles des femmes ainsi que de la société est également essentiel. Autrement dit: sans développement de capacités pour les femmes, sans organisation et sans fournisseurs de crédit sensibilisés aux questions relatives à l'égalité entre les genres, les femmes peuvent difficilement bénéficier d'emprunts.

En termes d'impact, l'amélioration de l'accès à la finance n'est jamais une intervention isolée. L'histoire de WISE ACT montre la force de la combinaison emprunt-formation. Parce que le personnel de la banque savait comment approcher les femmes et délivrer des services sur mesure, les bénéfices des femmes furent considérables. La formation et les services financiers les ont stimulées à utiliser l'argent judicieusement.

Situer les arguments

L'argument principal en faveur du financement des femmes est un argument commercial: desservir les femmes profite au commerce et à l'économie.

Cependant, l'argument de la réduction de la pauvreté selon lequel il est difficile de lutter contre celle-ci quand on est insensible à la question de l'égalité entre les genres, est lui aussi pertinent. Le récit de WISE ACT montre que le fait de former les employés de banque aux questions relatives à l'égalité entre les genres a constitué un point important, tout comme le fait de développer des services sur mesure pour les clients de sexe féminin.



6.5 Conclusions

En ce qui concerne la plupart d'entre elles, les femmes ont été intégrées dans les chaînes de valeur sans que cela n'apporte aucun enrichissement dans leurs vies: en tant que travailleuses silencieuses et invisibles récoltant peu de bénéfices pour leurs contributions. Cette section dépeint différents moyens de changer ceci: **le développement de capacités, l'action collective, la sensibilisation des hommes** et l'amélioration de **la micro-finance**. Cette approche a mené à une plus grande reconnaissance des femmes et de leur travail, à une plus grande participation de celles-ci au sein des chaînes de valeur, ainsi qu'à l'apport de bénéfices pour les femmes impliquées. On retrouve, intégrés à ces stratégies, les mécanismes permettant de faire face à l'iniquité entre les genres.

Les interventions peuvent cibler différents niveaux. Elles peuvent opérer à un niveau individuel: par exemple développer les capacités de femmes individuelles de manière à ce qu'elles puissent occuper certaines positions et effectuer des tâches particulières. De telles interventions ont pour objectif de permettre aux femmes d'agir indépendamment et d'effectuer des choix. Néanmoins, pour que ces interventions soient efficaces, il peut s'avérer nécessaire de s'attaquer aux questions d'ordre structurel comme la sensibilisation des communautés et le plaidoyer pour un changement de politique. Le développement de capacités peut entraîner des changements s'étendant au-delà de la chaîne de valeur: il donne aux femmes les compétences ainsi que l'assurance nécessaires pour combattre les inégalités dans d'autres domaines de leurs vies, au sein du ménage et dans l'arène sociale et politique.

Le Chapitre 6 se basait sur les concepts de **capacité d'agir** et de **structure**. Le Chapitre 6.1 s'est concentré sur la manière de développer la capacité d'agir des femmes en les équipant de compétences qui vont accroître leur productivité et leur pouvoir de décision. Les sous-chapitres restants se sont penchés sur les possibles changements de structure de la société de façon telle que le contexte soutienne les tentatives visant à favoriser la capacité d'agir des femmes plutôt que d'y faire obstacle. Ceci peut vouloir dire organiser les groupes de femmes (Chapitre 6.2), changer les normes entre hommes et femmes (Chapitre 6.3), ou créer des relations favorables avec les institutions financières (Chapitre 6.4). On obtient alors des chaînes de valeurs qui deviennent plus respectueuses des femmes.

Les quatre stratégies différentes que nous avons explorées ne peuvent être envisagées isolément. Dans le cas d'une fermière individuelle endossant un plus grand nombre d'activités de la chaîne, le **développement de capacités** sera une première étape nécessaire afin d'encourager la participation de celle-ci. La coopérative de Bukonzo (Cas 6.2) illustre la manière dont les femmes jouent parfois un rôle au sein des chaînes de valeur, à de bas niveaux et d'une façon qui ne leur bénéficie pas: elles travaillaient en tant que main-d'œuvre agricole gratuite ou bon marché. Les femmes effectuaient la majorité du travail mais les hommes vendaient le café et en retiraient le profit. Ceci était possible car les hommes contrôlaient les terres ainsi que les caféiers.

Le développement des capacités accroît la confiance des femmes à assumer de nouveaux rôles dans les chaînes de valeur et la communauté. Les fabricantes de cordes de sabai en Inde (Cas 6.3) sont devenues actives dans les assemblées villageoises. Tous les cas des Chapitres 6.1 et 6.2 montrent comment le développement de capacités et l'action collective constituent des étapes essentielles pour un changement des chaînes de valeur qui soit favorable aux femmes.

Le Chapitre 6.3 démontre pourquoi la sensibilisation des hommes est importante pour un changement des chaînes de valeur visant à atteindre les objectifs économiques ainsi que les objectifs liés au respect de l'égalité entre les genres. La sensibilisation des hommes cible les contraintes structurelles s'opposant à l'autonomisation des femmes en défiant les normes et les comportements au niveau du ménage, de la communauté et de la chaîne. La sensibilisation a pour objectif de rendre les hommes de la région, les services de soutien et la communauté plus respectueux des femmes. Elle vise aussi à

affronter l'iniquité entre les genres dans d'autres sphères de la vie comme le crédit, ainsi qu'à ouvrir aux femmes des emplois dominés par les hommes.

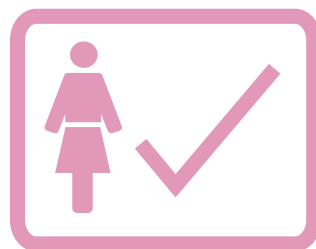
Le développement de capacités pour les femmes devrait aller de pair avec la sensibilisation des hommes. Simplement apprendre aux femmes de nouvelles compétences en agriculture ne sert à rien si celles-ci n'ont pas le droit d'utiliser de terres, d'obtenir un emprunt ou de vendre leurs récoltes. Il ne sert à rien de leur apprendre à négocier les prix si les tabous imposés par la communauté les empêchent de se rendre en ville. La sensibilisation des hommes sert aussi à réduire les tensions au sein du ménage et de la communauté.

Ce chapitre démontre pourquoi le fait d'inclure la question de l'égalité entre les genres dans les interventions sur les chaînes de valeur peut profiter à la fois aux femmes et aux hommes. Il montre aussi les effets positifs de l'intégration des femmes dans les chaînes de valeur, dans d'autres domaines de la vie de celles-ci. Cela développe leur confiance en elles, les aide à négocier une part plus juste du travail, leur donne accès aux ressources et leur permet d'affronter les iniquités entre les genres au sein du ménage.



7

Normes, certification et labels



Principaux contributeurs: Rhiannon Pyburn, Peter Chege, Loren Estevez, Richard Kanyarukiga, Gay Smith, Inge Vos, et Catherine van der Wees

En tant que stratégie pour aborder la question de l'égalité entre les genres, les normes et la certification affectent la chaîne dans son entièreté. Cette approche est unique de par le fait qu'elle établit une connexion avec le consommateur et parce qu'elle cible également le contexte de la chaîne: elle établit des normes définissant qui participe à la chaîne et comment (Figure 7.1). Cette section examine les normes et la certification en tant que point d'entrée pour les interventions en matière d'équité entre les genres.

La durabilité – sociale, environnementale et économique, ainsi qu'au niveau de la ferme, de la famille, de la coopérative et de la chaîne – est le moteur essentiel de la lutte contre l'iniquité entre les genres dans les chaînes certifiées. Les normes de durabilité en agriculture incluent entre autres le commerce équitable, les produits bio, UTZ et Rainforest Alliance. Ces appellations offrent un moyen de mesurer les efforts, contrôler ou punir les actions non durables ainsi que de récompenser la conformité (par ex. au moyen de primes). Ce sont des mécanismes basés sur le marché qui visent à encourager les actions désirables et réprimander celles qui ne le sont pas.

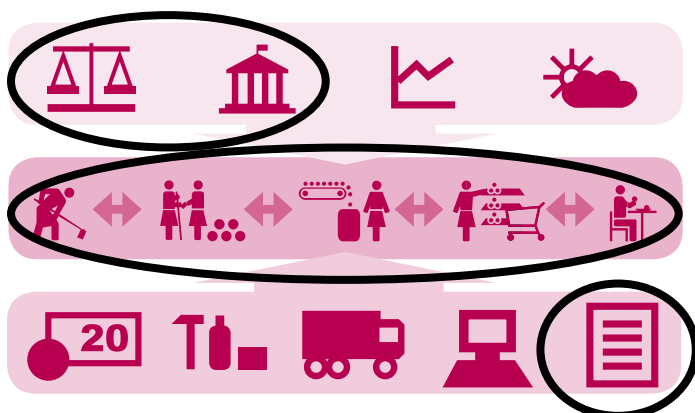


Figure 7.1 L'utilisation de normes, de la certification et de labels se concentre sur l'ensemble de la chaîne, ainsi que sur les organismes de règlements et de certification.

Les normes et la certification fonctionnent généralement de deux manières principales: en tant que carottes et en tant que bâtons.

- Les **carottes** sont les stimulants qu'offrent les normes: de l'argent supplémentaire en récompense pour s'être conformé aux règlements. Il s'agit de la prime.
- Les **bâtons** font référence aux règlements eux-mêmes. Une fois qu'un groupe de producteurs entre dans le processus de certification, celui-ci choisit de suivre les règlements en matière de justice sociale et d'environnement, spécifiés par cette norme. Toutefois, si des membres ne respectent pas ces règlements, il y aura alors sanction – punition pour ne pas avoir suivi le règlement.

Une troisième caractéristique importante est l'**apprentissage**, qui devient part intégrante du système. L'agriculture biologique demande énormément de connaissances: elle exige des fermiers qu'ils comprennent les systèmes naturels dont fait partie la ferme. Afin de réussir, les fermiers doivent travailler de façon à améliorer les systèmes naturels. Cette dimension d'apprentissage couvre des questions liées aux normes, aux préoccupations d'ordre technique, au développement organisationnel, à la formation en matière de compétences dirigeantes et ainsi de suite.

Les consommateurs peuvent savoir si un produit est certifié en regardant l'étiquette. Les appellations référant aux contextes sociaux et environnementaux sont importantes et constituent des mécanismes efficaces de communication entre les producteurs et les transformateurs d'une part, et les consommateurs de l'autre. Les consommateurs et les producteurs vivent bien souvent très loin les uns des autres, même dans des pays différents, rendant toute interaction personnelle

Encadré 7.1. Un mot à propos du café

Le café est un produit de base très présent. C'est une des plus grosses industries de par le monde et on le cultive dans plus de 70 pays en voie de développement. Le café est le second produit de base le plus vendu dans le monde parmi les produits commercialisés légalement. Il se place en deuxième position seulement après un autre liquide brunâtre – le pétrole. Le café est un produit très courant qui reçoit une grande attention de la part de la presse et des médias. Le café est aussi, historiquement, une industrie dominée par les hommes et pendant des générations les hommes ont conclu des affaires dans ce domaine, d'une poignée de main.

Au cours du 20^{ème} siècle, l'apparition de lois contre la discrimination en matière d'emploi signifia que plus de femmes commencèrent à travailler dans l'industrie du café dans les pays consommateurs. Certaines sont devenues des acheteuses et des commerçantes. A mesure que les acheteuses de café commencèrent à travailler avec des exportateurs de café et des coopératives, elles remarquèrent, au sein de l'industrie, le manque de représentantes de sexe féminin du côté des pays producteurs. Toutefois, en y regardant de plus près, on trouvait de nombreuses femmes dans les champs! Cependant, personne, y compris les femmes elles-mêmes, n'appelait ces travailleuses des «productrices de café». Cette prise de conscience déclencha un changement dans la perception du café en tant qu'affaire d'hommes: il y avait des femmes, mais leurs contributions étaient cachées ou n'étaient pas reconnues. Ceci représente donc une grande opportunité de générer des solutions au problème mondial de l'iniquité entre les genres. Le café peut servir de véhicule, pour changer!

Encadré 7.2. Comment s’y retrouver dans la jungle des différents labels

Les sceaux sont les marquages identifiables apposés sur un produit visant à indiquer qu’un processus particulier a été suivi au cours de la production de celui-ci et communiquant cette information au consommateur ou à l’acheteur. L’attestation commerce équitable de Max Havelaar aux Pays-Bas en est un exemple. Les sceaux sont généralement apposés sur l’étiquette du produit.

Les labels écologiques ont été développés par des ONG et sont destinés à la fois à des aliments et à des produits de consommation. Leur objectif est de communiquer au consommateur le fait que le produit ait suivi un processus particulier – par ex. que celui-ci ait été produit dans le respect de l’environnement. Parmi de nombreux exemples, on retrouve des produits ne nuisant pas aux oiseaux, ainsi que la «grenouille» de Rainforest Alliance. Le label écologique est généralement apposé sur l’étiquette du produit. Cependant, pour ajouter à la confusion, certains sceaux et labels écologiques servent à communiquer au travers de la chaîne ou d’une entreprise à une autre: ils ne sont pas destinés aux consommateurs.

Les normes. Il existe de nombreuses normes porteuses d’un label écologique comme la norme bio, Rainforest Alliance, Marine Stewardship Council, et ainsi de suite. Ces normes visent la production alimentaire durable et la performance écologique. Ce sont des normes courantes ayant pour objectif de perfectionner des secteurs entiers de l’industrie alimentaire. La norme elle-même correspond à un ensemble de règlements que les producteurs, qui utilisent ce label, se doivent de suivre.

La certification est le processus selon lequel un organisme tiers (appelé organisme de certification) vérifie qu’un fermier, une unité de transformation ou une plantation s’est conformé(e) à la norme qu’il ou elle s’était fixé(e). Un organisme externe vérifie que la norme soit respectée en utilisant une série d’indicateurs clairs. Si ce n’est pas le cas, il y a sanction: au pire, le fournisseur risque d’être exclu du mécanisme en question.

Les règlements. Les significations des labels écologiques font l’objet de législations de plus en plus nombreuses au sein du droit national et international (par ex. bio dans l’Union Européenne). Ceci permet de créer des définitions légales ainsi que des procédures de certification. Dans certains cas, une certification de la part d’un organisme tiers est de rigueur comme preuve de respect d’un règlement. C’est le cas pour les fermiers biologiques faisant partie du National Organic Program aux Etats-Unis.

Des normes pour les normes. Au cours des dernières années, de nombreux projets ont élargi leurs mandats dans le but de couvrir les questions d’ordre social, éthique, environnemental, ainsi que relatives à la sécurité. Ceci a entraîné le développement de «super-normes» qui sont devenues des grandes marques internationales, incluant le label commerce équitable, le Forest Stewardship Council pour le secteur forestier et le Marine Stewardship Council pour les produits de la pisciculture. Ils commencent tous à être bien connus des consommateurs et exercent un filtrage essentiel des fournisseurs pour les acheteurs internationaux. Ceci a mené à l’émergence de «normes pour les normes», selon lesquelles les organisations fixant des labels écologiques volontaires adhèrent aux directives stipulées par de plus gros intervenants comme ISEAL Alliance (www.isealliance.org).

Adapté de: <http://en.wikipedia.org/wiki/Ecolabel>



impossible. Le label explique au consommateur ce qu'une analyse de produit ne peut pas révéler: il donne une information au sujet du cheminement qu'a suivi le produit avant d'arriver dans les étagères des supermarchés. Certains labels sont appuyés par des normes rigoureuses, vérifiées par des auditeurs tiers, afin d'assurer leur crédibilité. D'autres sont moins formels. Ce chapitre se penche sur les deux possibilités.

Les normes, certifications, marques et labels exercent leur influence à de nombreux niveaux: au niveau des ménages, de la production, des organisations de producteurs, des firmes locales, de la prestation de services, de l'environnement propice et du commerce international. Par exemple, la norme Con Manos de Mujer standard (Cas 7.2) compte parmi les conditions qu'elle impose, le fait que les femmes soient propriétaires ou gérantes de l'exploitation de café ou du champ certifié. Ceci entraîne des répercussions au niveau du ménage: les terres sont transférées au nom des femmes et celles-ci touchent les revenus et profits. Une telle exigence affecte également l'environnement institutionnel: contrairement à ce qui se passait dans le passé, les femmes deviennent les propriétaires légales du bien foncier. Certaines normes, comme le commerce équitable, posent des conditions au niveau de la manière dont sont organisés les producteurs, sur le fonctionnement démocratique de leurs organisations ainsi que sur la prise de décision démocratique au sein de celles-ci. Ceci concerne le niveau producteur-organisation. L'apprentissage requis pour la stricte conformité aux normes – que ce soit d'un point de vue technique, de celui du développement commercial ou autre développement de capacités – entraîne des répercussions dans les domaines de la prestation de services, des producteurs et des organisations de producteurs.

Ce chapitre contient deux sous-chapitres. Le **Chapitre 7.1** se penche sur des labels qui ont créé une niche en vendant un produit – du café – comme ayant été produit par des femmes et ont, ce faisant, réalisé une valeur ajoutée: «vendant» apparemment la participation des femmes. Nous présentons une marque de



café féminine prospère, Café Femenino, en parallèle avec une norme «uniquement par des femmes», Con Manos de Mujer. Nous explorons les similarités et les différences dans leurs approches. Café Femenino communique directement la participation des femmes aux consommateurs par l'intermédiaire d'un label. Con Manos de Mujer vérifie l'équité et le leadership des femmes par la certification à ses normes: les acheteurs savent que les marchandises sont produites par des femmes mais ne sont pas obligés d'utiliser de sceaux mentionnant que des femmes ont produit le café lorsqu'ils vendent celui-ci aux consommateurs. Nous explorons aussi le développement social potentiel entraîné par des labels et normes stipulant l'intervention exclusive de femmes.

Le **Chapitre 7.2** se penche sur des normes sociales et environnementales existantes, servant de mécanismes de défense et de promotion de l'équité entre les genres. Ceci, en explorant les indicateurs d'une nouvelle norme «sexospécifique» ainsi que des normes plus établies et plus communes comme le commerce équitable et la norme bio. Les questions essentielles qui se posent sont de savoir comment un plus grand nombre de normes sociales et environnementales courantes peuvent lutter plus efficacement pour l'équité entre les genres et quel est l'impact de ces programmes sur les femmes et sur les relations entre les genres. Ce sous-chapitre illustre également certains moyens d'appliquer les normes sociales et environnementales permettant de déclencher le processus qui rendra les femmes visibles et aidera celles-ci à reconnaître leurs propres contributions comparativement à leurs collègues masculins.

Ce chapitre vous donnera peut-être l'impression d'avoir une overdose de caféine (Encadré 7.1). La plupart des éléments de preuve proviennent en effet de cas ayant trait au café certifié. Cela peut cependant être déroutant. Bien que le café soit une culture très importante à laquelle sont attachées de nombreuses normes, ce n'est pas la seule culture certifiée. Ceci étant dit, les femmes sont très actives dans la production de café et nos exemples reflètent cet état de fait.

7.1 Labels et sceaux: Vendre la participation des femmes

Bio, commerce équitable, Rainforest Alliance, respectueux des oiseaux, excluant le travail des enfants... Le label de la durabilité connaît une tendance à la hausse au sein des marchés agro-alimentaires. De tels labels vendent les valeurs qu'ils représentent. Derrière ceux-ci se trouve une série de critères ou de normes. Ils peuvent faire partie des objectifs d'une compagnie liés à ses responsabilités sociales, ou constituer une norme indépendante s'appuyant sur des organismes tiers pour la vérification de ses revendications. La conformité à ces exigences - souvent appelée «le code» - doit être vérifiée. Ceci crée une transparence pour les consommateurs ou acheteurs en amont de la chaîne. Les supermarchés et les magasins de produits naturels considèrent de plus en plus les labels impliquant des femmes comme faisant partie des labels sociaux et environnementaux les plus reconnus.

Ce sous-chapitre explore les limites et les avantages des labels suggérant une participation exclusivement féminine ainsi que les conditions nécessaires à leur efficacité. Nous présentons deux exemples - Café Femenino et Con Manos de Mujer - de la manière dont les sceaux et les labels luttent contre l'iniquité entre les genres.

- **Cas 7.1, Café Femenino: Autonomiser les femmes des régions rurales du Pérou**, aborde une marque et un label de café produit exclusivement par des femmes. Il illustre le lien avec le consommateur créé par l'utilisation d'un sceau apposé sur l'étiquette d'un produit. L'étiquette permet à la productrice de communiquer son histoire au consommateur.
- **Cas 7.2, La norme «Con Manos de Mujer» au Guatemala**, décrit une nouvelle norme féminine développée en 2010 par un organisme de certification régional. Cette norme, développée en 2010, s'applique à des cultures, à de l'artisanat et à des textiles.

Les critères ou normes représentés par le label Café Femenino se trouvent au cœur de l'éthique de la compagnie et sont un exemple de la manière dont une compagnie peut atteindre ses objectifs de responsabilité sociale. Par opposition à cela, Con Manos de Mujer est une norme indépendante s'appuyant sur des organismes tiers pour la vérification des revendications des producteurs. Le sceau affirmant à l'acheteur que le produit est certifié Con Manos de Mujer n'apparaît pas nécessairement sur l'étiquette visible par le consommateur - ce choix est laissé à la discrétion de l'acheteur.

Ce chapitre contient aussi trois encadrés:

- **L'Encadré 7.4, Du miel bio en Ethiopie**, décrit l'échec d'une entreprise d'exportation de miel qui a ensuite pris un nouveau départ en vendant aux marchés domestiques un produit portant le label «produit par des femmes».
- **L'Encadré 7.5, Sabina Hernandez: De victime à membre du comité de direction**, établit le profil d'une petite exploitante de café péruvienne, passée

activiste communautaire. Son histoire capture l'impact de Café Femenino sur la vie d'une femme et illustre ce qui se passe lorsque la capacité d'agir d'une femme se renforce.

- **L'Encadré 7.6, Gay Smith: Création d'un label «produit par des femmes»,** amène une autre perspective – celle de la position dirigeante d'une femme d'affaire au sein du siège d'une compagnie. Ce profil montre qu'un produit commercialisé comme étant produit par des femmes peut avoir un impact sur les acteurs de la chaîne tout au long de celle-ci, y compris la firme à la tête du secteur concerné.

Encadré 7.3. Utilisation de labels, sceaux et normes «produit par des femmes»

Point d'entrée. Les sceaux et labels portant la mention «exclusivement produit par des femmes» communiquent aux consommateurs et autres acteurs de la chaîne de valeur que le produit a été produit par des femmes et que l'équité entre les genres est respectée parmi les producteurs.

Pourquoi? Les labels et sceaux augmentent la visibilité des productrices, auxquelles les primes issues du prix additionnel demandé pour le sceau fournissent un revenu. Le fait que la marchandise soit produite par des femmes augmente la valeur de celle-ci. Ces avantages économiques constituent un leitmotiv, à la fois pour les producteurs de sexe masculin et de sexe féminin.

- Dans le but d'étendre les marchés et d'accroître les ventes.
- Dans le but d'apporter des revenus plus élevés directement aux productrices.
- Dans le but d'apporter de la stabilité au sein de la coopérative de café.
- Dans le but de soutenir les femmes au sein d'une coopérative mixte par la création de groupes de femmes.
- Dans le but d'améliorer la qualité du produit.
- Dans le but de générer, au sein de la famille, le soutien des hommes envers les ambitions commerciales des femmes.
- Dans le but de développer la fierté et la dignité des femmes en les encourageant à posséder leur propre produit, entreprise et revenu.

Comment? Grâce à un label «produit par des femmes», l'implication des femmes dans la chaîne est rendue visible; elle est glorifiée et encouragée. L'étiquette ou le sceau permet la communication entre les producteurs et les acheteurs (dans le cas de l'étiquette, jusqu'au consommateur final) concernant qui produit la marchandise. Les systèmes de traçabilité requis pour une norme ou un label offrent l'assurance, au travers de l'entièreté de la chaîne, que la marchandise vendue ait bien été produite par des femmes et de manière durable. Un label donne une identité discernable à un mouvement social et permet aux consommateurs ainsi qu'aux autres acteurs de la chaîne de valeur de faire partie de ce mouvement.

Quand est-ce une bonne stratégie?

- Là où les femmes sont marginalisées ou pas assez reconnues pour leurs contributions à la chaîne de valeur.

A suivre...

Encadré 7.3. (suite)

- Là où la différenciation des marchés peut constituer un argument pour la vente et la génération de profits.
- Là où un label «exclusivement produit par des femmes» ne restreindra pas les canaux et chaînes déjà en place.
- Là où une valeur ajoutée est nécessaire (par ex. là où les prix ne sont autrement pas intéressants).
- Là où une compagnie désire défendre l'équité entre les genres au niveau de la production.
- Là où le contexte religieux ou culturel peut être remanié afin de permettre la participation des femmes.
- Là où les marchés et acheteurs sont enthousiastes.
- Là où il s'agit d'une question de justice sociale et d'autonomisation des femmes (pas seulement une question d'argent!).
- Là où des fonds sont disponibles pour le développement de capacités et le préfinancement.
- Là où la direction est solidaire.

Encadré 7.4. Du miel bio en Ethiopie

L'union Zembaba est une organisation qui chapeaute neuf coopératives d'apiculteurs dans la région d'Amhara en Ethiopie. Ces coopératives sont spécialisées dans le développement et la commercialisation de produits de la ruche. En 2007, les 3730 membres de l'union (666 femmes) ont produit 80 tonnes de miel, cinq tonnes de cire d'abeilles et 0.1 tonne de propolis. Ces produits furent certifiés bio par BCS Öko-Garantie, un organisme de certification accrédité.

Toutefois, l'union ne réussit pas à trouver d'exportateur et ne put donc pas bénéficier de la prime qu'elle avait espéré recevoir. Les producteurs ne reçurent par conséquent pas de bénéfices concrets, malgré leurs efforts et leur réussite à se conformer aux normes bio. Ils ne renouvelèrent pas le certificat bio.

Cependant, l'histoire ne s'arrête pas là. Le miel fut rebaptisé «AMAR Pure Organic Honey» et gagna la reconnaissance du marché national. AMAR est maintenant la marque déposée de l'union. Elle offre à la fois aux apiculteurs et apicultrices de meilleurs prix.

Fort de cette expérience infructueuse dans la pénétration des marchés certifiés, Oxfam GB changea sa stratégie de soutien de Zembaba. Tout d'abord, elle se concentra plus sur l'augmentation du nombre de membres de sexe féminin et sur le renforcement de la production. Elle rechercha également des opportunités de marché pour la promotion de miel bio produit par des apicultrices. Elle établit des contacts prometteurs avec Ambrosia, un agent local de transformation du miel. Cette compagnie accepta d'exporter le miel et de commercialiser celui-ci comme produit par des femmes. Les intérêts d'Ambrosia ne sont pas uniquement centrés sur le profit: l'entreprise souhaite aussi remplir ses objectifs liés à la responsabilité sociale.

Afin de faciliter ce processus, des négociations ont été entamées avec les représentants éthiopiens de l'organisme de certification bio ainsi qu'avec l'Organisation d'Elaboration des Normes et Homologations du Commerce Equitable. L'objectif d'Oxfam GB est de mobiliser au moins 50 % de femmes au sein des coopératives et d'aider celles-ci à produire un miel bio et spécialisé, destiné au marché de l'exportation.

Pour plus d'information: Gizachew Sisay, Oxfam GB, Ethiopie

Cas 7.1 Café Femenino: Autonomiser les femmes des régions rurales du Pérou

Gay Smith

Tout en sirotant sa tasse de café du matin dans son appartement confortable d'East Village à New York, Janet remarque une petite étiquette lisant «Café Femenino» sur le paquet de café. Elle savait que ce café était certifié bio et commerce équitable. Elle aime acheter des produits qui procurent un retour aux fermiers. Mais du «café féminin»? Qu'est-ce que cela pouvait bien signifier? Janet ignorait que tous les grains qui ont rempli sa tasse de café étaient cultivés par des femmes des Andes ou du Nord du Pérou. En outre, une partie du prix de son petit remontant matinal allait retourner aux mains de ces mêmes femmes.

La vie n'est pas facile dans les vallées andines isolées, au milieu de hautes montagnes et loin de tout confort moderne. La pauvreté est la norme et là-bas, il n'y a pas beaucoup de sources de revenu en dehors du café. Seulement un tiers à peu près des exploitants de café sont organisés et vendent leur café en groupe; le reste dépend de ventes individuelles aléatoires à des intermédiaires. Etant donné qu'il n'est pas toujours clair à qui appartiennent les terres, il est difficile pour les exploitants d'obtenir des emprunts. Les femmes font pousser de quoi manger dans des petits jardins et possèdent en général une vache mais cela ne suffit pas à nourrir une famille moyenne de cinq enfants. Les filles se marient en principe entre 12 et 16 ans, ne sont pas instruites et sont largement marginalisées. Dans les régions rurales du Pérou, à peu près 70 % des femmes sont régulièrement victimes de violences: sexuelles, physiques ou verbales. En dépit de tout le travail qu'elles effectuent dans la maison et sur la ferme, les femmes n'obtiennent que peu de reconnaissance et ce sont leurs maris qui contrôlent le revenu et prennent toutes les décisions.

Développer des relations commerciales prend du temps

CICAP, une ONG active dans la promotion du développement du Nord du Pérou, travaille depuis 1990 dans ces vallées où est cultivé le café. Elle a aidé les producteurs à organiser et à améliorer la façon dont ils exploitent le café. Plusieurs associations locales se sont finalement réunies pour former la CECANOR, la Centrale des Exploitants de Café du Nord-Est. Ceci a permis la formation des membres dans le domaine de la production et de la commercialisation du café, de leur offrir des petits prêts ainsi que de leur donner la possibilité de partager leurs expériences.

Le café bio et commerce équitable a offert aux fermiers un moyen de gagner davantage. En 1993, CICAP a établi ses premiers contacts avec OPTCO (la Compagnie Commerciale de Produits Bio), un importateur de café bio basé dans l'état de Washington, aux Etats-Unis. Après avoir travaillé pendant 10 ans avec OPTCO,

CICAP eut l'idée de fournir aux femmes du Nord du Pérou, des bénéfices et motivations supplémentaires. L'organisation proposa de séparer le café des femmes de celui des hommes ainsi que de le commercialiser séparément. OPTCO trouva l'idée excellente et, ensemble, elles développèrent Café Femenino.

Chaque acteur remplit un rôle spécifique. CICAP instruit les femmes dans le domaine de l'exploitation du café, de la finance, des compétences de direction et organisationnelles. PROASSA, une compagnie d'exportation mise sur pied par la CECANOR, gère la transformation finale et l'exportation du café. OPTCO importe les grains et est responsable de la commercialisation du label «Café Femenino».

L'étiquette Café Femenino, le nom de la marque ainsi que son logo informent des consommateurs comme Janet qu'il s'agit d'une marchandise produite par des femmes. En achetant celle-ci, ils soutiennent directement les productrices de café. Les certifications bio et commerce équitable garantissent des pistes de vérification. Un inspecteur indépendant vérifie si le produit correspond aux normes, y compris le fait que ce sont en effet des fermières qui ont produit le café. En plus des primes de commerce équitable et bio, OPTCO demande à la CECANOR de payer une prime supplémentaire directement aux femmes.

Le café des femmes se distingue clairement du reste, de la récolte au moment où il est vendu sous forme de café moulu. Par exemple, durant le transport, les sacs de jute sont assemblés à l'aide de fil rose ou sont munis de petites cartes portant le logo. OPTCO met tout en œuvre pour également assurer l'implication directe d'autres acteurs afin de continuer à améliorer la position des femmes. Les transformateurs, torréfacteurs et détaillants sont encouragés à raconter l'histoire de Café Femenino dans le cadre de leur commercialisation et, quand c'est possible, à employer des femmes tout au long du cheminement que suit le café jusqu'au consommateur. Les torréfacteurs ne sont pas autorisés à mélanger les cafés de Café Femenino avec d'autres cafés. Ceux-ci sont très heureux de se conformer à cette exigence, étant donné qu'il s'agit d'un de leurs produits les plus populaires. On demande également aux torréfacteurs une petite participation charitable qui bénéficiera aux femmes, soit au sein de leur propre communauté, soit dans les pays producteurs au travers de la fondation Café Femenino.

Le marché a bien réagi et Café Femenino n'a cessé de progresser depuis sept ans. En 2009, un total de 600 tonnes de café Café Femenino a été exporté, dont la moitié en provenance du Pérou. Le secret de ce succès, c'est la relation à long terme entre tous les acteurs et particulièrement la confiance mutuelle, le respect et l'engagement qui se sont installés entre ceux-ci. Pour la CECANOR, le succès de la marque amène la reconnaissance à la coopérative tout entière, et les producteurs comme les productrices sont fiers de ce qu'ils ont accompli. Les productrices de café considèrent Café Femenino comme leur propre entreprise et sont très fières de leur produit. Ceci se reflète dans la constante haute qualité du café.

Plus qu'une tasse de café

Le café matinal de Janet n'est donc pas une tasse de café ordinaire. Pour les femmes du Nord du Pérou, il représente beaucoup plus:



Les femmes disposent d'un revenu direct et indépendant. Plus de 6 000 fermières ont reçu leur prime Café Femenino directement de CECANOR. C'est leur seul revenu direct et cela suffit pour acheter des nouvelles chaussures pour leurs enfants et pour couvrir les frais de scolarité de leurs filles, par exemple. Ceci amène d'importantes conséquences et accroît le respect des femmes au sein de la communauté.

L'estime de soi des femmes s'est développée. Elles sont devenues capables de poursuivre leurs propres intérêts. La formation et l'expérience apportées par le fait de conduire leur propre entreprise ont fortement augmenté la confiance en elles des femmes. Celles-ci expriment désormais fièrement leurs pensées en public ainsi qu'au cours de réunions de coopératives. Une femme siège au comité de la coopérative et une autre femme est devenue maire de sa communauté. De nombreuses autres femmes ont développé des petits plans d'entreprise prospères dans le domaine des semences, de l'élevage, du tissage et de la broderie.

Les hommes soutiennent davantage les femmes. Un changement fantastique! Le succès de la marque encourage les maris à soutenir leurs femmes à devenir productrices de café Café Femenino et à prendre part à l'organisation de femmes. Ils respectent leurs femmes et aident davantage à la maison ainsi qu'au niveau de la prise en charge des enfants. En outre, la violence domestique a diminué.

Les villages sont plus riches, plus propres et plus sains. Les augmentations combinées de revenus et particulièrement l'accès accru à l'assistance (par la formation, la fondation Café Femenino, etc.) ont entraîné un important changement. Davantage de produits sont disponibles dans les magasins, il y a maintenant des latrines, et les bonnes habitudes en matière de nutrition et d'hygiène s'installent doucement dans la vie de tous les jours. Les enfants sont propres et ils ont des

chaussures aux pieds. Les filles fréquentent désormais l'école. Les hommes prennent en charge des responsabilités ménagères.

Motiver le changement au niveau mondial et la reconnaissance envers les productrices. Le modèle Café Femenino a été reproduit dans huit autres pays, principalement en Amérique Centrale et en Amérique Latine et plusieurs nouveaux programmes sont en cours de développement. Aujourd'hui environ 15 000 familles de par le monde jouissent directement des nombreux avantages de cette initiative. Plus de 100 torréfacteurs utilisent le label Café Femenino et en font la promotion dans les gros pays consommateurs: les Etats-Unis, le Canada, l'Australie et la Grande-Bretagne. Pour la première fois, les productrices de café sont reconnues sur les marchés internationaux.

D'importants avantages sociaux. Les torréfacteurs effectuent des dons pour la cause des femmes, soit dans leurs propres pays, soit aux productrices, via la Fondation Café Femenino. Au cours de ces six dernières années, cette fondation a contribué à l'amélioration des soins de santé, à l'alphabétisation ainsi qu'à d'autres aspects de la vie dans les Andes ou ailleurs.

Analyser le changement

Ce cas démontre l'apparition de changements significatifs au travers des quatre dimensions. La première étape fut que les femmes, qui auparavant ne faisaient que récolter le café, décidèrent de séparer le leur de celui des hommes (un changement au niveau des **activités de la chaîne**). Aujourd'hui, elles transforment et vendent le café à la coopérative et torréfient ainsi que vendent également le café du label Café Femenino dans leur propre pays.

Le second changement observé est lié à la **capacité d'agir**. Avant de travailler avec Café Femenino, les femmes ne participaient pas aux réunions des coopératives. Grâce au programme, les femmes ont créé leur propre organisation dans le cadre de la structure coopérative CECANOR. Elles participent aux formations et aux réunions concernant des sujets traitant de la qualité ou d'aspects techniques. Elles dirigent des réunions, font partie de comités de direction de coopératives, s'expriment au cours de réunions publiques, manifestent leurs besoins, prennent leurs propres décisions financières et dirigent d'autres micro-entreprises.

La série de changements suivante se situe au niveau de la **gouvernance de la chaîne**. Au départ, les femmes n'étaient pas impliquées dans le contrôle ni dans l'opération de la chaîne. Grâce à des formations, elles ont trouvé leur voie. Elles participent désormais au fonctionnement de leur organisation et ont leur mot à dire en ce qui concerne celui-ci. Aujourd'hui, elles participent au comité de direction de la coopérative en tant que directrices et prennent des décisions concernant la vente. Elles font aussi la promotion du label auprès d'autres femmes de leurs régions. Elles sont partenaires dans la coopérative et ont la propriété partielle de la compagnie d'exportation.

La dimension finale du changement est liée à la **structure**. Les barrières empêchant les femmes de gagner leur propre revenu ont été abattues. La coopérative

et les hommes de la communauté encouragent la participation de celles-ci au sein d'organisations politiques et communautaires, ainsi que dans d'autres entreprises. A la fois femmes et hommes ont été sensibilisés à comprendre et à accepter les droits des femmes. Il n'y a désormais plus de restrictions à la participation des femmes au sein de la coopérative; bien au contraire, une telle participation est encouragée. Les hommes appuient le fait que les femmes gèrent de l'argent et pensent même que celles-ci s'y prennent mieux qu'eux. Maris et femmes prennent ensemble des décisions affectant leurs familles. Les communautés élisent des femmes à des postes politiques.

Tous ces changements ont été marquants, comme indiqué par les longues flèches et les nombreuses icônes de la partie supérieure droite de la matrice. Les changements opérés au niveau de la capacité d'agir furent les plus significatifs. La relation entre l'accroissement de la capacité d'agir par le développement de capacités et la fierté engendrée par la propriété a positivement influencé les changements culturels ainsi que le rôle des femmes au niveau de la gouvernance de la chaîne. Alors que le programme Café Femenino se focalise sur la production féminine de café par l'intermédiaire de son label, celui-ci travaille également avec des hommes afin de gagner leur soutien.

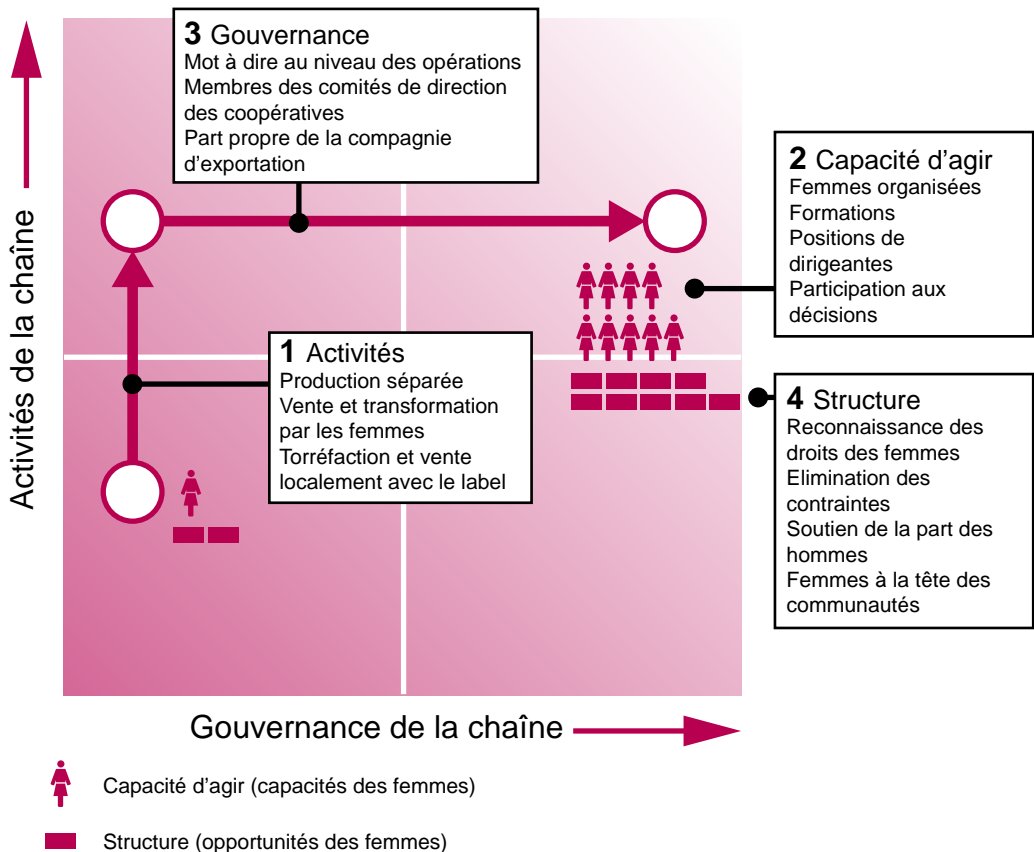


Figure 7.2. Changements dans la chaîne du café au Pérou

Cas 7.2 La norme «Con Manos de Mujer» au Guatemala

Loren Estevez Cuevas

La caféiculture au Guatemala est une affaire de famille. Femmes et hommes passent leurs journées dans les plantations, prenant soin des caféiers, cueillant les baies rouges au cours des trois longs mois que dure la récolte et séchant celles-ci au soleil. Cela demande beaucoup de travail. La femme est parfois la seule personne sur la plantation: beaucoup d'hommes vont travailler en ville comme manœuvres et sont parfois absents des semaines entières. Cependant, à leur retour, ce sont eux qui empochent le paiement du café que la famille a livré à la coopérative.

Les femmes effectuent par conséquent beaucoup de travail, pour peu de bénéfices. L'homme vend le café et contrôle le revenu. Les femmes rencontrent peu d'autres opportunités dans la vie et leur position au sein de la famille et du village est clairement plus faible que celle des hommes. Même si elles désiraient agir contre cette injustice, elles manquent de confiance en elles pour exprimer leurs inquiétudes et leurs besoins.

Cette situation se reproduit de génération en génération. De nombreuses familles des régions rurales du Guatemala n'envoient que leurs fils à l'école. Les filles restent à la maison pour apprendre les tâches ménagères. Quand elles se marient, celles-ci reproduisent le même schéma avec leurs filles. Les femmes ont tendance à se marier et à avoir des enfants très jeunes et n'ont pas l'opportunité d'explorer ni de développer leur plein potentiel.

Avec des mains de femmes

Une norme indépendante certifiée, Con Manos de Mujer («avec des mains de femmes») commence à faire changer les choses. Cette norme fut créée en 2009 par MAYACERT, une compagnie privée qui fournit des certificats pour les produits répondant aux normes bio, respectueux des oiseaux, CAFE Practices et UTZ Certified, et autres.

Ce n'est pas la première norme exclusivement féminine que MAYACERT a aidé à développer. En 2007, cette compagnie a travaillé sur un concept similaire pour une coopérative guatémaltèque dans le but de développer une norme sexospécifique pour le café, Café de Mujer («café de femmes»). Ce fut un grand succès: le café s'est bien vendu et d'autres produits ont souhaité s'y joindre. Toutefois, la coopérative considérait la norme de certification comme sa propre marque et demanda une participation financière aux autres producteurs et acheteurs désirant l'utiliser. Ceux-ci refusèrent et MAYACERT développa une nouvelle norme sexospécifique, Con Manos de Mujer.

Actuellement, MAYACERT analyse les opportunités d'utilisation de la norme Con Manos de Mujer pour la certification d'autres marchandises produites par des femmes, comme du cacao, du thé, de la cardamone, des textiles et de l'artisanat.

L'objectif de la norme sexospécifique est d'assurer que les femmes au Guatemala jouissent de réels avantages économiques provenant de leur travail, qu'elles soient incluses et reconnues en tant que productrices et bénéficient du respect et de la dignité qu'elles méritent. Ceci devrait être le cas,

indépendamment de leur statut: propriétaires terriennes ou sans terre; mariées, veuves ou mères célibataires; peu importe leurs origines ethniques, rapatriées ou victimes de conflits armés. La norme sexospécifique distingue le travail effectué par des femmes et reconnaît les mérites de celles-ci. Elle permet d'octroyer un revenu séparé, directement à ces productrices. Cette norme reconnaît les contributions des femmes au sein de leurs familles et communautés. En outre, elle pose l'exigence fondamentale selon laquelle les femmes doivent être les propriétaires ou les gérantes de la ferme ou de la plantation certifiée.

Jusqu'à présent, seule une organisation de producteurs a été certifiée: l'Asociación Barillense de Agricultores (ASOBAGRI), une association de caféiculteurs de la région de Huehuetenango. ASOBAGRI détient également d'autres certificats: respectueux des oiseaux, commerce équitable, bio - et vend son café aux Etats-Unis, en Europe et au Japon. Sur un total de 1053 petits producteurs (hommes et femmes), 70 femmes ont reçu la certification Con Manos de Mujer en 2009. ASOBAGRI sépare le café produit par des femmes de celui produit par des hommes, comme l'exige OPTCO, un acheteur qui commercialise le café sous le label Café Femenino (Cas 7.1).

MAYACERT rend visite aux producteurs et vérifie le maintien de ses standards. En dehors du fait d'assurer que les femmes produisent en effet les marchandises



en question et possèdent les terres sur lesquelles elles les cultivent, la compagnie contrôle aussi la qualité ainsi que le fait que la production respecte des normes spécifiques en matière de responsabilité sociale, environnementale et commerciale.

ASOBAGRI mobilise ses membres féminins afin que celles-ci adhèrent à la norme Con Manos de Mujer et se fassent certifier. Pour atteindre cet objectif, l'association a mis en place des changements organisationnels: il existe une assemblée de femmes au sein de l'organisation et le comité de direction a suivi une formation en matière d'égalité des genres et de compétences en gestion. Les membres masculins de l'association se sont montrés d'un grand soutien et ont aidé les femmes à organiser chaque étape du processus ainsi qu'à récolter les fonds nécessaires.

En commençant petit

Les membres de la coopérative ont assisté à une constante amélioration. En un an, le nombre de producteurs est passé de 70 à 93 et est monté jusqu'à 120 en 2011. De sa première récolte, 40 tonnes de grains de café verts ont été vendus à Royal Coffee et OPTCO, rapportant 1 600 \$ sous la norme Con Manos de Mujer. L'assemblée de femmes de la coopérative décida d'utiliser cette prime pour créer un fond de santé conjoint auquel les femmes peuvent avoir recours pour couvrir leurs frais médicaux. Les femmes aiment l'idée d'être des productrices certifiées; elles sont motivées et travaillent avec conviction. Ce dévouement apporte au marché un café de très haute qualité qui se vend à un bon prix.

Une aide supplémentaire a été octroyée aux productrices d'ASOBAGRI via des contacts établis avec les fondations Intermon Oxfam Guatemala et Generalitat Valenciana Espagne, parmi d'autres. La coopérative toute entière a participé à l'obtention de cette aide. Elle leur est venue en aide pour le recrutement d'un coordinateur qui les assiste dans la mise en œuvre et le suivi des normes de certification et améliore leur équipement en matière de transformation. La coopérative a aussi organisé des séminaires sur la santé reproductive et le VIH pour ses membres de sexe féminin.

ASOBAGRI a aussi aidé les femmes membres d'autres manières: en leur fournissant des semences de caféiers, en rendant disponibles des crédits destinés à couvrir les dépenses prenant place entre les paiements de récoltes, en octroyant des bourses d'étude pour les enfants et en construisant des réservoirs d'eau potable. La coopérative permet aussi aux femmes de participer aux décisions prises au sein de l'organisation.

Analyse du changement

Les changements se sont opérés de manière égale au travers des quatre dimensions. Les premiers changements se sont manifestés dans le domaine de la structure: une norme sexospécifique a été développée et mise en œuvre, et une récolte fut vendue sous la certification «exclusivement féminine». Ensuite, les activités de la chaîne ont changé afin de permettre cette mise en œuvre: le café des femmes a été séparé et certifié. La troisième étape s'est effectuée en termes de capacité d'agir, les femmes suivant des formations et commençant à s'exprimer au sein de

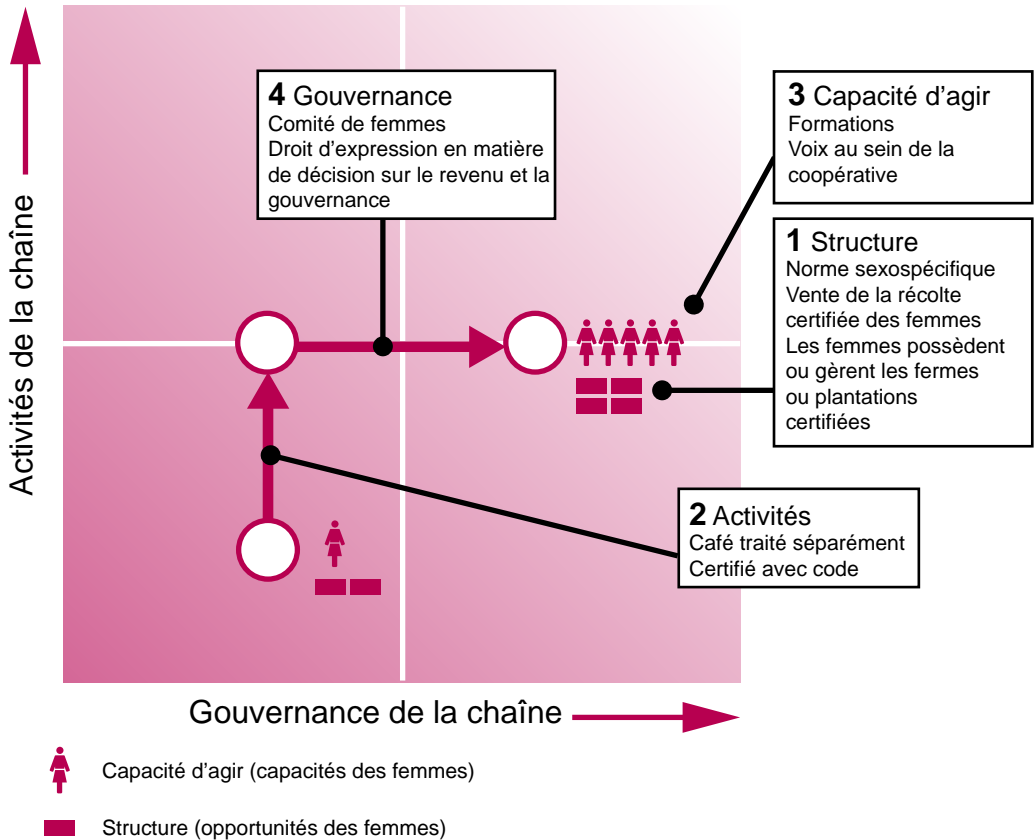


Figure 7.3. *Changements dans la chaîne du café au Guatemala*

la coopérative. Finalement, on put observer des changements dans la gouvernance de la chaîne lorsqu'un comité fut mis en place afin de permettre aux femmes de prendre des décisions collectives en matière de revenu et d'organisation.

Le point d'entrée de ce cas était le développement d'une norme sexospécifique. Le fait de certifier des fermes appartenant à ou gérées par des femmes constitue une importante force de motivation pour l'implication de celles-ci et améliore leur situation financière ainsi que leur position dans la société. A mesure que leur situation financière ainsi que leur position dans la société se sont améliorées, les hommes ont favorisé le transfert de la propriété des terres en raison du revenu supplémentaire apporté par le café des femmes.

Le changement le plus significatif dans ce cas est le développement de la norme sexospécifique elle-même - ce changement structurel a permis au processus de démarrer et a donné aux femmes l'enthousiasme de participer.

Produits «produits par des femmes»

Des avantages émergent de ces deux cas à plusieurs niveaux: pour le produit lui-même; au niveau de la vie des producteurs; pour les ménages, les coopératives et les communautés qui produisent; ensuite (en amont de la chaîne) pour la compagnie d'importation, les torréfacteurs et les consommateurs; et finalement pour le mouvement social que cela crée.

Qualité du produit

L'implication de sceaux et labels dans une stratégie de marché améliore la qualité du produit comme nous l'avons remarqué dans les deux cas. Lorsque les femmes reçoivent de la reconnaissance par le biais du label, celles-ci ont tendance à considérer le produit comme leur propre entreprise. Elles développent un sentiment de fierté envers le produit et ont l'impression que celui-ci leur appartient. Elles s'appliquent davantage à cultiver, récolter et transformer la denrée en question. Il en découle un meilleur café. L'importateur du café de Café Femenino achète aussi le café à la coopérative tout entière, issu donc à la fois du travail des hommes et des femmes. Lors de dégustations, c'est systématiquement le café de Café Femenino produit par des femmes qui est jugé meilleur que le café commun produit à la fois par des hommes et des femmes de la même coopérative. Cette observation mérite des recherches plus approfondies.



Encadré 7.5. Sabina Hernandez: De victime à membre du comité de direction



Sabina Hernandez fut une des premières femmes à se joindre à la formation sur l'égalité entre les genres et sur les compétences dans le domaine de la direction offerte aux femmes par la coopérative CECANOR (voir Cas 7.1).

Sabina Hernandez est une femme calme, de petite stature, à la voix ainsi que la nature douces et reposantes. Pas vraiment l'image qu'on se fait d'une puissante dirigeante. Le mari de Sabina, qui était connu comme le «soûlard du coin», l'a violemment agressée. Toutefois, elle était déterminée à améliorer sa vie. Elle adopta Café Femenino et encouragea d'autres femmes à rejoindre cette initiative.

Sabina est une femme intelligente. Ce dont elle avait besoin, c'était d'une chance de changer ses conditions de vie. Elle est devenue la première dirigeante de l'organisation de femmes au sein de la CECANOR et fit ensuite partie du comité de direction de la coopérative. Elle est aussi devenue la première femme présidente de la Bank of Agua Azul dans la communauté de la région où elle vit et exerce ses activités de fermière. Elle y est également une dirigeante politique influente et fait partie des membres du comité de direction de la Fondation Péruvienne de Café Femenino. Ses deux enfants étudient. Elle constitue un bon exemple du fait qu'un label féminin ne s'arrête pas au café: il représente également un espoir et une opportunité pour la femme qui le produit.

Pour plus d'information: Gay Smith, Café Femenino

La vie des producteurs

Développer les capacités des femmes. Le fait d'adhérer à une norme est un processus astreignant qui exige des producteurs l'utilisation et la documentation de pratiques spécifiques. Cela demande aux femmes d'apprendre de nouvelles techniques et compétences. Les femmes ont prouvé qu'elles en sont capables.

En ce qui concerne le label Café Femenino, les femmes sont formées en matière de direction, dans le domaine de l'organisation, de la finance, de la question de l'égalité entre les genres, ainsi que des techniques de production. Elles contrôlent leur propre café de manière à comprendre ce que leurs acheteurs recherchent. Par conséquent, les femmes cueillent les meilleures baies. Une qualité élevée est importante car elle permet de maintenir la réputation de la marque et contribue à la stabilité du marché – comme indiqué sur le sceau Con Manos de Mujer.

Les femmes apprennent aussi à gérer un revenu, à créer des plans d'entreprise et à demander ce dont elles ont besoin. Ceci entraîne des effets secondaires: les femmes ont créé des petites entreprises d'élevage et de production de semences, diversifiant ainsi leur revenu. Les relations qui se sont développées pendant les réunions reflètent le fait que les membres s'entraident désormais davantage.

Reconnaissance, fierté et dignité. Le concept du label place les femmes de la chaîne au premier rang. Le design et la commercialisation de l'étiquette Café Femenino célèbrent la valeur du travail de la femme. Le sceau Con Manos de Mujer assure l'implication des femmes dans la coopérative.

La fierté est une motivation importante. Les femmes tirent un sentiment de fierté et de dignité du fait de posséder leur propre produit, entreprise et revenu. Pour la femme qui produit la marchandise, le sceau ou l'étiquette exprime ce sentiment de propriété. Elle peut voir, marqué sur le sac de grains de café ou sur l'étiquette du produit final en vente, que son travail est reconnu. Il ne s'agit pas que de paroles mais de la manifestation de ses efforts et de son travail. Lorsque le produit est un succès sur le marché, son estime personnelle et sa confiance en elle s'accroît aussi. Les formations techniques et le développement de capacités acquièrent plus de sens à ses yeux à mesure que se déploie ce processus (Encadré 7.5).

Un exemple de ce changement s'observe dans l'évolution de l'attitude des femmes du programme Café Femenino au cours des six années écoulées depuis le lancement de celui-ci. Au cours de la première année, les femmes avaient tendance à garder la tête baissée et étaient réservées et craintives. Un an plus tard, elles étaient encore timides mais commençaient à s'exprimer. Deux ans plus tard, elles étaient déjà bien plus vivantes. Après six ans, les femmes sont devenues confiantes, affichent une grâce et une dignité reflétant une maturité émotionnelle et sont capables de gérer des groupes mixtes ainsi que des groupes d'hommes. On assiste à un développement majeur en matière de capacité d'agir.

Des revenus plus élevés pour les producteurs. Une étiquette qui se focalise sur l'égalité entre les genres différencie le produit aux yeux des consommateurs, rendant celui-ci unique sur le marché. Cela peut créer un marché spécialisé, peut mener à la création d'un nouveau marché ou élargir un marché existant. Cela permet également de demander un prix plus élevé aux consommateurs. Les revenus accrus retournent vers le producteur.

Le choix du consommateur qui achète un produit dont l'étiquette indique que celui-ci est produit par des femmes se transforme en revenu supplémentaire pour le producteur. MAYACERT, l'organisme de certification, affirme que la prime pour le café bio est de 20-30 % plus élevée que pour le café conventionnel. Ceci est synonyme de prix plus élevés pour les producteurs certifiés. Et parce que toutes les fermes ou plantations certifiées aux normes en matière de genre de MAYACERT sont aussi bio, les productrices bénéficient également de cette prime.

Les étiquettes et sceaux qui se basent sur l'égalité entre les genres indiquent que la marchandise est produite par des femmes. Le sceau MAYACERT, Con Manos de Mujer, vérifie que les caféicultrices soient payées directement. C'est important parce que sinon, le chef du ménage pourrait s'approprier l'argent. L'étiquette rend les femmes visibles dans la chaîne.

De nouveaux marchés. Dans l'histoire du miel bio en Ethiopie (Encadré 7.4), nous avons constaté les bénéfices entraînés par la promotion d'un produit féminin - un marché alternatif. Là où le miel bio ne parvint pas à générer de profits, une marque de produits féminins nationale a prospéré. Le défi est désormais de réunir les certifications bio et commerce équitable aux côtés du concept «produit par des femmes» dans le but de glaner davantage de primes pour les producteurs.

Les dynamiques de genre au sein des ménages

Les hommes commencent souvent à soutenir les entreprises de leurs femmes, sœurs et filles, lorsqu'ils se rendent compte que les femmes gagnent de l'argent et améliorent le budget de la famille. À mesure que s'accroît l'estime personnelle des femmes, les dynamiques changent au sein de la famille et hommes et femmes commencent à prendre des décisions ensemble. Ils discutent de la manière de dépenser le revenu familial et ont tendance à dépenser plus dans le domaine de la santé, du bien-être et de l'éducation des enfants. Il est possible que certains hommes soient jaloux de leurs femmes et tentent de retenir leurs revenus; il est donc nécessaire de renforcer la prise de décision conjointe par des formations. Au fil du temps, ce problème se dissipe car ces revenus plus élevés améliorent leurs vies. Les hommes se font alors plus encourageants et plus reconnaissants des efforts de leurs femmes.

Une femme possédant sa propre entreprise et son propre revenu est vue sous un nouveau jour, par les hommes. Le fait d'avoir de l'argent engendre un changement culturel assez rapide. Quand Café Femenino a fait ses débuts au Pérou, 70 % des femmes faisaient l'objet d'abus d'une manière ou d'une autre. Mais des revenus plus élevés ont changé la manière de considérer les femmes. Ceci fut renforcé par le fait que les femmes ont acquis un respect d'elles-mêmes, par la pression de la part de la coopérative et par les formations en matière d'égalité entre les genres. Les femmes rapportent maintenant moins de cas d'abus.

Coopératives

Un moyen de soutenir les membres de sexe féminin au sein d'une coopérative mixte, c'est de créer des groupes de femmes. La formation d'un tel groupe est une exigence envers les producteurs de Café Femenino ainsi que pour la norme Con Manos de Mujer. De tels groupes créent un espace pour les femmes et permettent de leur transmettre information et soutien. Ces groupes facilitent le partage d'idées par les femmes ainsi que les discussions concernant les moyens d'améliorer la situation de leurs familles. Ils permettent de former les femmes en matière de finance, de commerce et de compétences de direction, ainsi que d'aborder des sujets tels que la santé. Une fois que l'infrastructure de base d'une organisation de femmes est en place au sein d'une coopérative mixte, il est possible de développer une ligne de produits exclusivement féminins.

Mais, vous demandez-vous peut-être, et les hommes? Le label Café Femenino est impliqué dans des coopératives mixtes. Le concept fut d'abord présenté aux coopératives avec lesquelles OPTCO jouissait d'une longue relation. La confiance qui s'est développée au cours des années a donné de la crédibilité à Café Femenino auprès des coopératives dirigées par des hommes. C'est au sein de telles coopératives mixtes que l'idée peut entraîner les avancées les plus considérables. Tous les hommes peuvent raconter l'histoire d'une mère ou d'une sœur ayant été maltraitée. Bon nombre d'entre eux ont une fille et l'observent au travers de leur propre implication avec leur femme. Le fait de travailler avec des coopératives mixtes permet d'exercer une plus grande influence qu'en travaillant avec

des groupes entièrement constitués de femmes. Le fait qu'une femme soit élue au comité de direction, comme ce fut le cas du programme Café Femenino au Guatemala, est porteur d'énormément de sens – particulièrement si plusieurs hommes étaient également candidats à la position.

A la fois Café Femenino et MAYACERT ont constaté les effets du blanchiment d'argent provenant de la drogue. Les blanchisseurs essaient d'acheter du café non traité aux membres des coopératives. En ce qui concerne les caféiers certifiés à la norme MAYACERT, la prime bio constitue une incitation pour ces fermiers à ne pas vendre à de tels acheteurs. Dans le cas de Café Femenino, les femmes aussi font l'objet d'une telle incitation, mais désirent également maintenir l'identité de leur café. Elles sont loyales envers le label et ce que celui-ci représente dans leurs vies. Dans les deux cas, la participation à un programme exclusivement féminin a amené la stabilité au sein de la coopérative.

Soutien de la part de la direction de la coopérative. Le comité de direction d'une coopérative se doit de soutenir complètement le label Café Femenino avant que le programme puisse être mis en œuvre. Une réunion du comité de direction a lieu pour expliquer le concept et les critères. Une assemblée générale est alors tenue afin de décider de soutenir ou non le programme. Dès que certains dirigeants masculins soutiennent le programme de Café Femenino, d'autres membres masculins tendent souvent à aussi donner leur soutien. Dans le cas du sceau Con Manos de Mujer, la coopérative doit trouver un acheteur pour commercialiser le produit avant que la coopérative achète le sceau.

Con Manos de Mujer n'est pas encore un sceau reconnu sur le marché. Celui-ci n'est pas nécessairement apposé sur l'emballage qui apparaît aux yeux du consommateur. Une fois que l'importateur a importé le café, c'est le torréfacteur qui décide de la manière de commercialiser celui-ci. Un lien avec le consommateur n'est donc pas obligatoire dans cet exemple.

Au-delà des producteurs

Il est possible de faire participer des acteurs, comme des torréfacteurs, dans des programmes de soutien contribuant au bien-être des femmes, de la famille et de la communauté, en amont de la chaîne. Café Femenino travaille avec environ 6 000 productrices et plus de 100 torréfacteurs. La marque apparut pour la première fois sur le marché en 2004. Elle est fière de la composition (majoritairement) féminine de la chaîne de son café, des producteurs aux torréfacteurs. Café Femenino établit un lien entre les femmes du Pérou et les buveurs de café dans les pays consommateurs, ainsi qu'avec le travail de la Fondation Femenino visant à soutenir les femmes vulnérables dans le Nord et dans le Sud.

Café Femenino exige des torréfacteurs qu'ils fassent don de minimum 0.05 \$ par demi-kilo, soit à une organisation de crise pour les femmes de leur choix, soit à la Fondation Café Femenino. Les fonds de la Fondation Café Femenino octroient de l'aide à des groupes de femmes qui ont désormais leur mot à dire grâce au programme du café. Les subventions sont destinées à financer l'aide octroyée dans le domaine économique, social, de l'éducation, de la santé et de l'urgence.

Encadré 7.6. Gay Smith: Création d'un label «produit par des femmes»



Gay Smith commença à travailler pour une compagnie de torréfaction en 1987. En 1990, elle lança, avec son mari Garth, l'OPTCO une compagnie d'importation de café bio, d'aide aux petits producteurs à améliorer la qualité de leur café, visant également à développer les marchés des spécialités de café. En 2003, des caféicultrices ont proposé à Garth de séparer le café des femmes. Il fut pris au dépourvu et demanda à sa femme ce qu'ils pourraient faire avec du café de femmes.

C'est là que Gay eut une idée: «Je ne pense pas qu'il y ait grand-chose que tu puisses faire, je m'en occupe.» Au cours des semaines qui suivirent, la vision de ce qui deviendrait Café Femenino avait pris forme: le nom et le logo en traduisaient l'intention.

Gay est la force derrière la création des programmes de Café Femenino au Pérou, au Guatemala, en Bolivie, en Colombie, au Brésil, en République Dominicaine, au Mexique, au Nicaragua et au Rwanda. Elle est aussi la fondatrice de la Fondation Café Femenino et travaille comme volontaire pour celle-ci. Sa décision de faire face aux inquiétudes des cultivatrices de café a créé un impact immense: elle a affecté la vie de 6 000 fermières ainsi que de torréfacteurs et de consommateurs tout au long de la chaîne.

La vie de Gay aussi a changé. Elle est passée de responsable des finances et du contrôle des opérations quotidiennes de la compagnie d'importation de café qu'elle possède avec son mari, à la direction d'une nouvelle initiative qui change la vie des femmes. Avec son mari, ils continuent à gérer OPTCO mais elle passe 80 % de son temps à développer et à faire progresser la participation des femmes aux programmes dans le monde entier. Elle passe beaucoup de temps en dehors du bureau, inspirant le public ainsi que l'industrie du café sur la façon dont une compagnie privée peut affronter les obstacles auxquels font face tant de femmes, particulièrement au sein des pays en voie de développement.

Pour plus d'information: Gay Smith, Café Femenino, www.optco.com, www.cafefemenino.com

Ces subventions contribuent à la valeur du label, au soutien du marché envers celui-ci et à la reconnaissance des femmes.

L'impact de Café Femenino est ressenti au niveau des producteurs, des torréfacteurs, des consommateurs et même de la compagnie qui a lancé le concept. Comme nous l'apprend le profil de Gay Smith (Encadré 7.6), la capacité d'agir de celle-ci a aussi augmenté au sein de la compagnie.

Compagnies

Élargir les marchés et accroître les ventes. Pour n'importe quelle entreprise, l'objectif principal est de faire prospérer les affaires et, par conséquent, d'accroître ses revenus et sa rentabilité. C'est aussi le but de l'utilisation d'une étiquette ou sceau «produit par des femmes». La finalité de ceci est que le consommateur regarde l'image, se sente concerné par ce qu'elle représente et achète ce produit-là plutôt qu'un autre. Par exemple, les consommateurs peuvent penser que les produits bio sont meilleurs pour la santé que leurs équivalents conventionnels, pour eux, pour leur famille, et pour le producteur. De nombreux consommateurs s'inquiètent de l'environnement et achètent donc de la nourriture bio afin de

soutenir la production durable. Il est important que le sceau véhicule clairement ce qu'il représente et que les créateurs des sceaux tiennent compte de qui sont les consommateurs, d'où ils se trouvent et de ce qui les motive.

Les consommateurs

Sensibiliser et solidariser le consommateur. L'étiquette ou le sceau fait prendre conscience aux consommateurs de la situation des producteurs. Cela développe une certaine loyauté envers le produit et les consommateurs achètent le produit parce qu'ils veulent soutenir les valeurs que celui-ci véhicule. Afin de gagner le soutien du marché, il est important qu'une étiquette exprime le fait que la marchandise est produite par des femmes. Les femmes représentent la majorité des personnes qui font les courses, internationalement (par ex. 85 % aux Etats-Unis¹) et réagissent bien à l'idée d'être solidaire des productrices. Une étiquette qui met en emphase la participation des femmes vise à créer un sens de solidarité entre les femmes des pays producteurs et consommateurs. Un nouveau sceau ou une nouvelle étiquette doit être facilement identifiable tout au long de la chaîne de valeur et doit communiquer le fait que la marchandise est produite par une femme afin de créer la connexion de femme à femme.

Pour Café Femenino, la notion de conformité requiert l'existence d'une relation avec le consommateur – une connexion avec le supporteur final de la chaîne. Le programme de Café Femenino, au sein duquel les productrices sont encouragées à partager leurs expériences, leurs moments difficiles et leurs succès permet d'entretenir une relation directe avec les consommateurs. Les coordinateurs de programme rencontrent les femmes tous les mois. Les succès sont partagés et ce sont les productrices elles-mêmes qui assurent le respect de cette conformité de par leur relation avec les coordinateurs.

Mouvement social

Un label donne une identité au mouvement social. Le concept du label intègre le consommateur dans le mouvement pour l'équité entre les genres. Il mobilise la reconnaissance du marché international ainsi que le soutien des femmes par l'intermédiaire des dépenses dans le domaine des articles de consommation. Raconter une histoire et déclencher une prise de conscience grâce à la création de labels informe et inspire finalement le consommateur. Il y a des centaines d'étiquettes différentes dans les étagères des magasins, ce qui reflète une plus grande sensibilité pour la nourriture, la façon dont celle-ci est fabriquée et l'endroit dont elle provient. Les étiquettes apportant de l'information au sujet de questions relatives au développement ou à l'égalité entre les genres constituent maintenant un centre d'intérêt sur les marchés. Tous les cafés de Café Femenino doivent porter le logo ainsi que le nom Café Femenino. Le sceau Con Manos de Mujer indique que le café est produit par des femmes mais il n'est pas obligatoire de le faire figurer sur l'emballage.

1 www.she-economy.com/facts-on-women

Le logo de Café Femenino donne à ses producteurs un sentiment d'identité et de fierté, c'est un peu comme être membre d'un club. Les femmes portent des t-shirts, des chapeaux et des sacs en affichant le logo. Le programme de Café Femenino aborde des valeurs telles que la valorisation et l'estime de soi.

Le concept du label permet au consommateur de participer à ce mouvement social en achetant le produit. Café Femenino informe les consommateurs au sujet de la condition des caféiculteurs. Ceci implique une étiquette intelligible et facilement identifiable, une histoire claire, un message et un design unificateurs. Le programme de Café Femenino a mis en œuvre un effort considérable pour se distinguer de la confusion et du chaos qui règnent dans le domaine du marketing. Cette clarté et ce succès ont attiré d'autres groupes de producteurs, qui se sont joints au programme. La norme Con Manos de Mujer est aussi accessible à d'autres coopératives qui remplissent les conditions et obtiennent la certification requise auprès d'un organe tiers.

Conclusion: Quand est-ce que le concept «produit par des femmes» est une bonne stratégie?

Ce sous-chapitre propose une variété de points d'entrée pour l'approche «produit par des femmes». De par sa nature, il s'agit d'une approche sexospécifique et redistributive en matière d'égalité entre les genres. Diverses conditions pour le succès sont mises en avant lorsqu'on détermine si c'est une bonne stratégie de commercialiser ou de certifier un produit comme étant «produit par des femmes».

Il faut examiner la chaîne de valeur existante avant de lancer un label ou un sceau prônant l'égalité entre les genres, dans le but de s'assurer que ceux-ci ne viennent pas restreindre des canaux ou chaînes existants. Le label ou le sceau ne doit empêcher personne, au sein de la chaîne, d'avancer ou de participer. Si un marché existant offre déjà des bénéfices et des prix corrects, le fait d'apporter des modifications au niveau de la chaîne ou des acheteurs pourrait ne rapporter que peu de profits: les pertes et risques doivent également être pris en considération. Par exemple, un label qui ne couvre que des femmes propriétaires de terres exclut-il les femmes qui louent des terres ou travaillent sur des terres enregistrées au nom de leur mari?

Connaître le marché. Un sceau est-il nécessaire? Si un produit est disponible en quantités insuffisantes et qu'un marché sain existe déjà, cela n'a pas beaucoup de sens d'ajouter les frais de l'adhésion à une norme (y compris la certification), ni d'investir dans la création d'un nouveau label prônant la question de l'égalité entre les genres. De même si le produit rapporte déjà un prix élevé.

La prudence s'impose lorsque le marché lui-même est restrictif. Il est nécessaire de procéder à une étude du marché afin de s'assurer que celui-ci acceptera le nouveau label ou sceau. Un label prônant l'égalité entre les genres mais rendant le produit plus cher n'est pas une bonne idée si des prix plus élevés découragent les consommateurs. Vendre le concept de l'égalité entre les genres peut ne pas fonctionner dans certains pays. Il vaudra parfois peut-être mieux utiliser d'autres moyens pour améliorer la situation des producteurs.

Les contraintes d'ordre religieux/culturel doivent être abordées avec délicatesse et dans le meilleur intérêt des femmes. Si le fait de prendre part à l'adhésion à une norme ou si les exigences requises par un label ou un sceau vont à l'encontre des croyances religieuses ou des normes culturelles, cela pourrait en fait mettre les femmes impliquées dans une situation dangereuse. Il faut s'attendre à une certaine résistance lorsque l'objectif est d'opérer des changements dans les relations entre hommes et femmes.

Marginalisation. Les labels prônant l'égalité entre les genres n'ont du sens que si les femmes se sentent marginalisées. Au sein de cultures patriarcales ou de sociétés développées, il est possible que les femmes ne ressentent pas un tel besoin de soutien. Si aucun besoin ne se fait ressentir et qu'il n'existe pas de désir de changement, les dépenses en temps et en argent nécessaires au développement et à la mise-en-œuvre d'un sceau n'ont tout simplement pas de sens.

Comprendre ce qui intéresse les consommateurs. Les partenariats entre producteurs et entreprises privées (comme les importateurs) peuvent aider les femmes de la région à comprendre ce qui intéresse les consommateurs et ce pour quoi ceux-ci sont prêts à payer plus. Un lien très fort avec le marché est essentiel au succès d'un label «exclusivement produit par des femmes». Dans l'exemple de Café Femenino, l'importateur a mis le processus en marche et a trouvé les fonds nécessaires aux formations. L'importateur disposait également d'un marché tout prêt pour le nouveau label grâce à sa clientèle existante, ce qui a simplifié la mise-en-œuvre et a réduit le risque lié à l'introduction d'un nouveau produit. Le partenariat a permis de comprendre ce qui était nécessaire à l'approbation par les consommateurs et assura la protection légale de la marque.

La justice d'abord. Un sceau «produit par des femmes» ne devrait pas servir à générer de l'argent uniquement. Le moteur d'une telle initiative devrait être la justice sociale et l'autonomisation des femmes. Le but d'un label prônant l'égalité entre les genres est la mise-en-œuvre de celle-ci. Si le profit en est le seul objectif, l'initiative capotera étant donné que seule la compagnie en tire profit, et pas les productrices. En fait, il se peut bien que les femmes soient en fin de compte encore plus exploitées. Nos deux cas montrent les bénéfices retirés par les producteurs: le sceau Con Manos de Mujer requiert des femmes membres de la coopérative qu'elles suivent des formations, alors que café Femenino requiert des formations, ainsi qu'un programme social en place.

Les fonds. Des fonds externes sont souvent nécessaires afin de couvrir les frais liés au développement du sceau, au processus de certification, aux formations ainsi qu'au respect des règles. En outre, des préfinancements venus de partenaires développementaux (par ex. par une ligne de crédit spéciale) aident au démarrage. MAYACERT était d'avis qu'ASOBAGRI, la coopérative de café que la compagnie certifiait, avait besoin de fonds externes pour former les femmes. Elle a recherché dans cette optique un soutien extérieur. Pour Café Femenino, l'importateur a reçu des fonds de Cordaid, entre autres. Les importateurs n'endossent en principe pas la responsabilité d'activités de développement, mais c'était important pour le succès de l'initiative.

Sans fonds, il peut s'avérer difficile de poursuivre l'initiative. Le programme Café Femenino a bénéficié de dix ans de soutien au développement avec le crédit que Cordaid octroie aux producteurs. Les subventions et les partenariats soutiennent les programmes individuels jusqu'à ce que ceux-ci deviennent viables. L'importateur part à la recherche d'autres sources de crédit une fois que le crédit en cours arrive à son terme.

La stratégie de l'exemple éthiopien (Encadré 7.4) était d'accroître la participation et le leadership des femmes, d'ensuite approcher une agence de certification ainsi qu'une compagnie d'installation d'équipement de transformation, pour alors faire la promotion du miel des femmes (voir aussi Cas 5.2). C'était une approche similaire à celle de Café Femenino et de Con Manos de Mujer. Avant de lancer le processus de certification, il est nécessaire de procéder à une analyse des coûts et bénéfices liés à l'adhésion à la norme: bien évidemment, la prime doit largement couvrir les coûts liés à la certification.

Soutien de part de la direction. Le comité de direction de la coopérative doit entièrement soutenir la participation des femmes.

Embarquer un exportateur. Dans le cas du miel bio éthiopien, pas d'exportateur signifiait pas de marché et pas de bénéfices pour les productrices. L'importance d'avoir un exportateur à bord dans le cas où un groupe choisit de suivre la voie de la production certifiée est très claire dans ce cas. Un enseignement essentiel est qu'il est nécessaire de sécuriser un marché avant d'investir dans

le processus coûteux de conformité et de la certification. Sans exportateur, l'effort supplémentaire requis pour la production bio pourrait ne pas rapporter les résultats escomptés. Pour Café Femenino au Pérou, le fait de disposer d'un exportateur prêt à acheter le produit était également vital. Comme pour le miel, cette marque de café exclusivement féminine et ce label sont certifiés bio et conformes au commerce équitable.

Une stratégie «produit par des femmes» peut être soutenue par des organisations de développement lorsqu'il y a présence d'une niche évidente sur le marché, d'une compagnie engagée, et que les femmes se sentent marginalisées, désirent et ont besoin de soutien pour transformer leurs situations. Dans le cas des produits labellisés, c'est une stratégie qui prouve son efficacité au travers de la chaîne toute entière, jusqu'au consommateur. Elle peut ainsi constituer l'épicentre d'un mouvement social, sensibilisant à la question de l'égalité entre les genres et encourageant au soutien tout au long de la chaîne.

Situer les arguments

Les arguments de justice sociale et de réduction de la pauvreté sont très présents au sein de programmes ciblant spécifiquement les fournisseurs, torréfacteurs et consommateurs de sexe féminin. Le développement de labels ou sceaux exclusivement féminins ainsi que de normes en matière d'égalité entre les genres se base très fortement sur cette logique de **justice sociale**: encourager les femmes dans les pays producteurs à participer à une chaîne durable. La norme ou le critère

que représente le label ou le sceau constitue le point d'entrée pour le changement social.

Par exemple, la norme Con Manos de Mujer stipule que les femmes doivent devenir propriétaires de terres ou gestionnaires afin de se conformer à la norme. Cette norme elle-même constitue un changement structurel au sein duquel les règlements sanctionnent et soutiennent les femmes par l'intermédiaire de divers moyens. Une situation injuste au sein de laquelle les femmes ne recevaient pas de compensations pour leurs contributions et n'étaient pas en mesure de posséder ou de gérer leurs moyens de production a mené au développement d'une norme qui allait agir pour la rectification de cette situation.

Café Femenino implique des femmes dans son programme tout au long de la chaîne et cible les **torréfacteurs, consommateurs et producteurs de sexe féminin**. Les femmes, en effet, présentent des nouvelles opportunités de marché en tant qu'acheteurs (et torréfacteurs), fournisseurs (les exploitantes de café) et consommateurs. Les motivations de la compagnie étaient de **réduire la pauvreté** de la région et aussi le besoin de justice sociale pour les femmes marginalisées qui y vivent.

Pour Café Femenino, développer la capacité d'agir des femmes constituait le point d'entrée, avec comme principaux moteurs la pauvreté et la justice sociale. La compagnie est née dans l'idée d'améliorer la situation des femmes au sein d'une région défavorisée, via une solution basée sur le marché: du café produit par des femmes. Cependant, à la fois en ce qui concerne l'initiative de Café Femenino et de Con Manos de Mujer, la performance de la chaîne s'accroît parallèlement à l'autonomisation des femmes. Clairement, les objectifs commerciaux ainsi que les objectifs d'autonomisation ont été remplis. La focalisation sur le café des femmes a bénéficié à la fois aux femmes et à l'économie. En outre, **la réputation de la compagnie** a aussi été renforcée - Con Manos de Mujer comme OPTCO sont reconnues pour le café qu'elles vendent et leur impact sur les productrices est notoire.

L'exemple du miel était différent de celui des deux cas du café et nous n'en connaissons pas l'impact sur les femmes. Son objectif commercial était d'élargir sa part de marché en vendant un produit qui était déjà bio et respectueux du commerce équitable, sous l'appellation «produit par des femmes». Les cas de ce chapitre reflètent l'argument commercial et le fait que les femmes représentent de nouvelles opportunités de marché en tant qu'acheteuses et que consommatrices finales. Il est crucial que la promotion et la commercialisation du produit misent sur de nouvelles niches.



7.2 Faire appel aux normes externes certifiées qui existent

Les normes sociales et environnementales sont des mécanismes volontaires basés sur le marché et destinés à encourager et à vérifier le changement. Les normes recherchent l'amélioration des systèmes de gestion ainsi que d'un certain nombre d'aspects: la qualité et la quantité de produit, la commercialisation et les pratiques commerciales (comme la transparence), l'environnement (la conservation des sols, l'utilisation de produits agrochimiques), la santé et la sécurité alimentaire, ainsi que les questions d'ordre social (les salaires et le travail des enfants). Les produits certifiés portent sur leur étiquette un logo ou un sceau qui communique au consommateur que les normes ont été respectées et vérifiées par des auditeurs externes indépendants. Commerce équitable, UTZ et Rainforest Alliance sont des exemples de ce type de normes. Ce sous-chapitre se penche sur les normes existantes en tant que point de départ de la lutte pour l'équité entre les genres.

Les normes sociales et environnementales existent dans les pays développés ou en voie de développement depuis 25 ans ou plus. En général, il n'existe ni règlements, ni lois interdisant aux femmes de participer à de tels projets. Cependant, les normes et pratiques culturelles peuvent les en empêcher. De telles barrières structurelles doivent être abattues. Les normes sociales et environnementales les plus communes ne sont pas typiquement sensibles à la question de l'égalité entre les genres et n'impliquent pas activement les productrices. Il en résulte une concentration involontaire ou de facto sur les hommes - sur les exploitants et transformateurs de sexe masculin.

Alors que ces normes incluent des indicateurs relatifs à certains points en matière d'égalité entre les genres, l'accès à la question du genre se fait par le point d'entrée plus large de la «non-discrimination». Cependant, la manière dont ceci est interprété au sein de différents contextes et pays ainsi que par divers auditeurs peut considérablement varier. En outre, la discrimination liée au genre constitue seulement un des nombreux aspects de cette discrimination et peut ne pas faire l'objet d'une priorité spécifique de la part de l'auditeur.

Une solution serait de développer une norme sexospécifique particulière, comme dans l'histoire de Con Manos de Mujer (Cas 7.2). Une autre possibilité serait de développer des normes sexospécifiques et indicateurs plus exhaustifs au sein des normes existantes, au-delà d'une clause générale de non-discrimination. Il s'agit d'une facette de la stratégie décrite dans ce sous-chapitre.

Toutefois, les normes elles-mêmes ne constituent qu'un des points d'entrée de la lutte pour l'égalité entre les genres au sein des chaînes certifiées. L'infrastructure nécessaire pour la certification - traçabilité, documentation, système de gestion des données, réunions régulières de producteurs, et ainsi de suite - peut aussi servir afin d'avancer en matière d'égalité entre les genres. Ce sous-chapitre explore la façon dont le système de certification des normes volontaires sociales,

Encadré 7.7. Utiliser les infrastructures des normes et certifications existantes

Point d'entrée. Utilisation d'ouvertures créées par des normes et certifications sociales, environnementales et bio pour faire face aux questions relatives à l'égalité entre les genres.

Pourquoi? Tout d'abord, le fait de lutter pour l'égalité entre les genres améliore la performance de la chaîne et offre une meilleure rétribution financière pour la production. Le soutien à la participation des femmes accroît la conformité et la performance de la chaîne: une chaîne certifiée est plus performante lorsqu'on aborde les questions d'égalité entre les genres.

Ensuite, les normes peuvent être un moyen de faire face aux questions ayant trait à l'égalité entre les genres. S'appuyer sur l'infrastructure de la norme et sur la certification à cette norme (la prime, la piste d'audit, les groupes d'apprentissage, les systèmes de contrôle internes et les indicateurs) est un moyen efficace d'obtenir des informations et d'engendrer le progrès en matière d'égalité entre les genres: ces canaux existent déjà au sein des chaînes certifiées.

Comment?

- Cibler les femmes en matière de développement des capacités et les aider à être actives au sein d'associations de producteurs.
- Utiliser la prime générée par la certification pour couvrir les frais liés aux activités de sensibilisation à la question de l'égalité entre les genres.
- Utiliser les caractéristiques des normes et du processus de certification, comme la piste d'audit et le système de contrôle interne, afin de servir les initiatives en matière d'égalité entre les genres.
- Développer des normes et indicateurs sexospécifiques séparés afin de les inclure parmi les normes existantes ou pour utilisation complémentaire (double certification).
- Demander que le système de contrôle interne spécifie le genre du producteur.

Quand est-ce une bonne stratégie?

Quand un groupe de fermiers est déjà certifié à une norme sociale ou environnementale (commerce équitable, UTZ, bio et ainsi de suite) et dispose donc d'une documentation et d'un système de traçabilité en place. Ou, quand un groupe de producteurs désire se joindre à ces marchés.

Conditions du succès.

- Enregistrer les femmes en tant que fermières au sein de la coopérative.
- Développer et utiliser des projets et des outils de gestion sexospécifiques tels que les enquêtes, les évaluations de l'impact et les lignes directrices pour les formations.
- Inclure la question de l'égalité entre les genres dès le départ.
- Tirer parti des opportunités, y compris des politiques gouvernementales favorables.

environnementales et bio peut être utilisé pour aborder la question de l'égalité entre les genres dans les chaînes certifiées.

Ce chapitre se penche sur plusieurs cas de normes bio et autres. Il illustre comment les bénéfices et exigences de la certification affectent différemment les hommes et les femmes. Il révèle les risques associés aux inégalités entre les genres ou à l'insensibilité envers la performance de la chaîne et offre des moyens de les surmonter.

- **Cas 7.3, Aider les femmes à bénéficier de l'exploitation de produits bio en Ouganda et en Tanzanie**, décrit les défis auxquels EPOPA, un projet d'exportation de produits bio en Afrique de l'Est, a fait face. Le projet a utilisé une approche sexospécifique afin de rendre visibles les contributions des femmes et a adopté une nouvelle optique pour l'évaluation du succès du projet. Intégrer la question de l'égalité entre les genres dès le départ constitue un enseignement essentiel.
- **Cas 7.4, Genre et géraniums: Les produits naturels Ikirezi au Rwanda**, explique comment un projet de développement mis en oeuvre après le génocide de 1994 a soutenu les femmes ainsi que la production bio. Ikirezi, une alliance de coopératives produisant des huiles essentielles, est née de cette initiative. Elle a bénéficié de politiques gouvernementales favorables et a mené à des changements affectant à la fois des centaines de femmes, mais aussi le pays tout entier.
- **Cas 7.5, Un mélange nouveau: Intégrer les femmes dans la chaîne du café au Kenya**, décrit comment un prestataire de service forme des caféicultrices, des opérateurs de machines et des dirigeants de coopératives aux questions relatives à l'égalité entre les genres.

Après la présentation des principaux cas du chapitre, nous abordons l'analyse de la façon dont les normes et certifications offrent des ouvertures à la lutte pour l'égalité entre les genres dans les chaînes certifiées. Une série d'encadrés montre comment sont utilisées les exigences en matière de certification bio dans la lutte pour l'égalité entre les genres. Ceci implique l'ajustement des normes et indicateurs mêmes.

- **L'Encadré 7.8, La valeur ajoutée de la certification**, explique comment la coopérative Bukonzo en Ouganda a décidé de se faire certifier aux normes bio et commerce équitable dans le but d'utiliser l'argent supplémentaire ainsi gagné pour poursuivre son programme d'égalité entre les genres.
- **L'Encadré 7.9, La traçabilité est la même - pour le bio, le commerce équitable ou les questions relatives au genre**, illustre comment la piste d'audit bio permet de soutenir la ligne de café exclusivement féminine de Café Fememino. Une fois que le système de traçabilité requis est mis en place pour la certification biologique, un produit peut aussi être tracé pour d'autres raisons - par exemple pour savoir s'il a été produit par une femme.
- **L'Encadré 7.10, Système de contrôle interne sexospécifique**, décrit un système de contrôle interne destiné à la production biologique ayant des dimensions sexospécifiques ajoutées et explique comment les données peuvent améliorer le fonctionnement de la chaîne.
- **L'Encadré 7.11, La norme Con Manos de Mujer**, établit la liste des principes qui sous-tendent cette norme et offre quelques exemples pertinents pour les questions relatives au genre.
- **L'Encadré 7.12, Développement d'indicateurs de genre**, fait part d'une réflexion menée par un groupe d'intervenants en Amérique Centrale et du Sud,

concernant les types d'indicateurs de genre qui pourraient être inclus dans les normes sociales et environnementales existantes.

- Finalement, nous observons comment une production certifiée biologique peut déclencher la création d'entreprises très bien adaptées aux femmes. **L'Encadré 7.13, Fabrication de pesticides biologiques pour le coton bio – une meilleure adéquation pour les femmes du Mali**, présente une industrie dérivée jugée plus appropriée par les femmes que le travail dans les champs de coton.

Ces cas et encadrés donnent une impression de la façon dont les normes et certifications existantes peuvent faciliter la prise de conscience en matière d'égalité entre les genres et améliorer les relations entre ceux-ci dans les chaînes concernées.

Cas 7.3 Aider les femmes à bénéficier de l'exploitation de produits bio en Ouganda et en Tanzanie

Inge Vos

La production bio rapporte gros aux petits exploitants. Elle amène des primes additionnelles et des rendements supérieurs pour leurs récoltes. Ce concept permet aussi la réduction des coûts parce que les alternatives biologiques sont meilleur marché que les engrais artificiels et les pesticides. Les bénéfices financiers peuvent prendre quelques années à se matérialiser – mais dans le long terme, cela peut s'avérer être une stratégie gagnante pour les petits exploitants. La production biologique avance à grande vitesse en Afrique. Toutefois, les femmes en tirent parfois bien moins de bénéfices que les hommes.

Se tourner vers le bio, mais en écartant la moitié des fermiers

Entre 1998 et 2008, deux organisations de développement rurales, Agro Eco (des Pays-Bas) et Grolink (de Suède) ont mis en œuvre le programme EPOPA (Promotion des Exportations de Produits Biologiques d'Afrique) en Tanzanie et en Ouganda. Constitué de projets multiples qui se chevauchent, l'objectif du programme était de développer la production biologique pour les petits exploitants et de mettre les fermiers en relation avec les marchés d'exportation. Les produits incluaient le café, le cacao, le sésame, le miel, la noix de cajou, l'ananas, les épices, le karité et la citronnelle. Agro Eco et Grolink ont travaillé en étroite collaboration avec des exportateurs établis ainsi que leurs réseaux de travailleurs sur le terrain. Ils ont formé ces travailleurs de terrain, qui à leur tour ont formé les fermiers, les ont aidé à trouver des marchés avec les exportateurs et à obtenir des certificats bios pour le produit. Dans l'ensemble, le produit biologique s'est bien vendu et les fermiers ont bénéficié de primes et revenus plus élevés en raison de l'amélioration des méthodes de production.

Cependant il y avait un problème: les fermiers en tiraient bien plus avantage que les fermières. Les hommes se rendaient aux formations et les femmes effectuaient la plupart du travail au champ. La majorité du personnel de terrain était des hommes: les fermières ne se sentaient pas à l'aise à l'idée d'aller sur le terrain, ni de travailler étroitement avec eux. Certains maris sont devenus suspicieux et ont interdit à leurs femmes de se retrouver seules en présence de travailleurs de terrain. En outre, les travailleurs de terrain travaillaient avec les fermiers répertoriés et, au sein de ménages dont les chefs sont des hommes, cette personne était pratiquement toujours l'homme. Les fermières n'obtenaient que peu d'attention, participaient à quelques formations et activités d'extension et n'apprenaient rien en matière de techniques de production biologique. Les hommes avaient tendance à contrôler le revenu et dépensaient celui-ci différemment de ce que feraient les femmes: ils réglaient en général les grosses dépenses mais négligeaient les be-

soins quotidiens comme la nourriture, le savon, et les ustensiles ménagers. Par conséquent, un revenu plus élevé n'a pas permis d'améliorer considérablement la situation de la famille ou des femmes.

Introduire la notion d'égalité entre les genres

En mars 2006, l'équipe dirigeante d'EPOPA discuta d'une étude produite par l'Institut Danois d'Etudes Internationales en matière d'égalité entre les genres et de sécurité alimentaire pour deux projets d'EPOPA en Ouganda. L'équipe dirigeante décida d'intégrer la question de l'équité entre les genres au sein de toutes ses activités. Cette initiative inclut des analyses sexospécifiques visant à mesurer l'impact de ceci sur les hommes et les femmes de deux projets d'EPOPA en Ouganda et de deux autres projets en Tanzanie. Par la suite, un plan d'action fut développé et mis en œuvre.

Mesurer l'impact de l'exploitation biologique sur les femmes. L'effet de la production biologique fut très varié, en fonction du contexte local et du produit de consommation impliqué. Dans une entreprise de production de café, la production de produits alimentaires a baissé parce que les fermiers utilisaient des terres pour cultiver du café. Par conséquent, les femmes qui, traditionnellement, cultivent de quoi combler les besoins alimentaires et en vendent le surplus, disposaient de moins de terres à cet effet. Elles travaillaient toujours aux côtés des hommes dans les plantations de café et le revenu augmenta, mais les femmes en touchèrent une moindre part.

Une entreprise de production d'ananas biologique, cependant, n'a connu, elle, que des effets positifs. L'expansion de la culture de l'ananas et l'amélioration de la gestion ont été possibles en raison d'investissements supplémentaire dans le domaine des terres et de l'embauche de main-d'œuvre. Il n'a pas été nécessaire d'aller chercher les terres destinées à la culture alimentaire. La taille moyenne des fermes était assez grande et les revenus de l'ananas étaient relativement élevés.

Intégrer la question du genre. Rassembler des données séparées pour les hommes et les femmes est un processus simple mais n'est pas une pratique courante. Le fait de s'attaquer aux inégalités entre les genres, d'autre part, est une tâche complexe et requiert des approches multiples. Un des moyens de réunir des informations est d'organiser des discussions au sein de groupes de réflexion constitués d'hommes et de femmes. Les réunions ont lieu séparément mais les résultats sont discutés au sein du groupe afin de promouvoir la collaboration, de réduire les résistances potentielles et de souligner l'intérêt commun partagé par tous les participants. D'autres outils, l'enquête de base ainsi que les évaluations de l'impact ont été adaptés dans le but de générer des informations à la fois sur les hommes et sur les femmes.

La compagnie ou coopérative certifiée bio opère un système de contrôle interne. Elle conserve des dossiers au sujet de tous les fermiers et des membres du personnel leur rendent visite au moins une fois par an pour vérifier s'ils se conforment aux normes bio. Le manuel du système de contrôle a été révisé afin d'inclure une approche sexospécifique.

Une brochure sur l'agriculture bio et la question de l'égalité entre les genres a été créée à l'intention du personnel de terrain et a été distribuée aux partenaires d'exportation. Cette brochure dispense des conseils pratiques sur la façon de concevoir le travail de ceux-ci, dans une optique soucieuse de l'égalité entre les genres. Elle donne des trucs sur la manière de discuter les questions sexospécifiques avec les fermiers.

Une ligne directrice a été développée en matière de formation dans le domaine de l'égalité entre les genres. Elle vise à informer les formateurs au sujet des questions sexospécifiques, comme le fait que les hommes et les femmes affichent des besoins différents en termes de temps et de mobilité. Elle leur fournit également des outils à utiliser à la fois avec des hommes et des femmes. EPOPA a formé des travailleurs de terrain aux questions sexospécifiques dans le domaine de l'agriculture bio, et au plan d'action du programme en faveur de l'égalité entre les genres.

Observations d'un point de vue sexospécifique

Le fait d'employer davantage de travailleurs de terrain de sexe féminin est un bon moyen d'atteindre les fermières. Il est peu probable que les hommes s'y opposent et les travailleuses de terrain sont perçues comme des modèles, en tant que femmes prospères et respectées dans le secteur de l'agriculture.

Le fait de récolter des données séparées à propos des hommes et des femmes a révélé que les hommes constituaient 89 % des fermiers enregistrés et 77 % des participants aux formations. De nombreux fermiers pensaient qu'il fallait posséder des terres pour pouvoir s'inscrire en tant que producteur bio – ce qui n'est pas le cas. EPOPA a commencé à promouvoir l'enregistrement de fermières individuelles, ainsi que l'enregistrement conjoint des femmes et de leurs maris. Ceci constitue des moyens simples et efficaces permettant aux fermières de bénéficier de l'exploitation de cultures biologiques.

Analyse du changement

La première intervention fut de former le personnel de terrain à la question de l'égalité entre les genres (**capacité d'agir**), d'employer davantage de femmes sur le terrain, de créer des listes de vérification sexospécifiques et de développer des plans d'action destinés à introduire la question de l'égalité entre les genres dans le fonctionnement d'EPOPA (**gouvernance de la chaîne**). Les travailleuses de terrain ont servi de modèles pour les fermières et ont montré aux hommes que les femmes, aussi, pouvaient remplir cette fonction. Ceci mena à un changement au niveau des normes culturelles et des perceptions (**structure**). Finalement, les femmes accédèrent à différentes chaînes – le café et l'ananas (**activités de la chaîne**).

Ces initiatives ont eu un impact très modeste. En fait, les changements les plus significatifs prennent place au-delà des dimensions dont nous sommes servis: le rassemblement de données sexospécifiques, la tenue de discussions au sein de groupes de réflexion avec des hommes et des femmes et l'adaptation d'outils d'évaluation de l'impact et de l'enquête. Le projet a également révisé ses

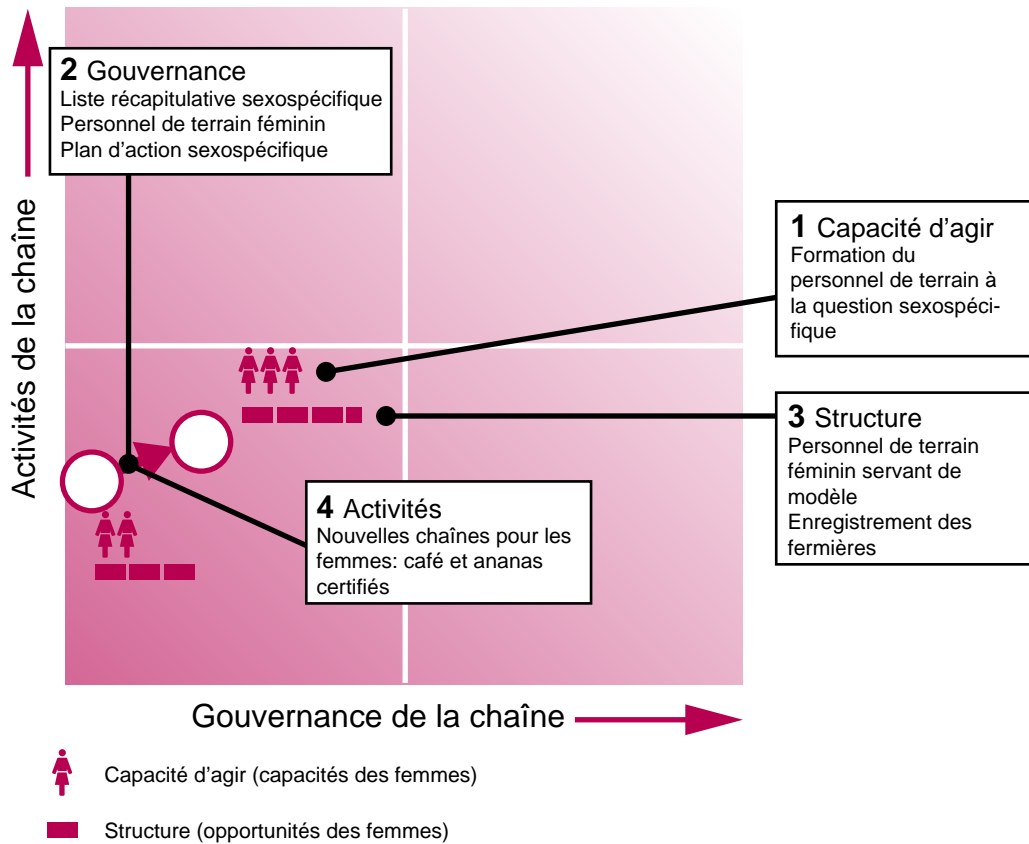


Figure 7.4. Changements dans la chaîne des produits bio en Ouganda et en Tanzanie

manuels et a produit une brochure de sensibilisation à la question de l'égalité entre les genres. Ces activités constituent la base des changements qui se sont opérés au sein des quatre dimensions du diagramme.

Cas 7.4 Genre et géraniums: Les produits naturels Ikirezi au Rwanda

J. Richard N. Kanyarukiga

Les huiles essentielles – huiles aromatiques et volatiles obtenues par la distillation de fleurs et autres plantes – sont ce qui donne aux parfums leur arôme. Elles constituent un ingrédient essentiel, non seulement pour les parfums, mais aussi pour les produits pharmaceutiques et les aliments.¹

Le Rwanda, avec son climat chaud et ses pluies généreuses, est l'endroit idéal pour cultiver une grande partie des plantes qui permettent la fabrication de ces huiles. En effet, à l'époque de la colonisation du pays par la Belgique, les fermiers cultivaient le géranium et en extrayaient déjà l'huile. Cependant, après l'indépendance en 1962, les champs de géraniums furent convertis à d'autres cultures et l'équipement de distillation tomba en ruine. Divers efforts de petite envergure furent mis en œuvre afin de raviver l'industrie mais ne réussirent pas à atteindre de succès commercial.

Puis, en 1994, ce fut le génocide et la guerre. Des millions de personnes furent tuées ou déplacées. Parmi les survivants, des milliers de femmes se sont retrouvées veuves et sans moyens de subsistance et de nombreux enfants sont devenus orphelins.

Dans le cadre des efforts de rétablissement, le gouvernement et les bailleurs de fonds internationaux ont encouragé les populations à former des groupes d'entraide et à explorer des sources de revenu pouvant s'avérer prometteuses. En 2002, Agribusiness in Sustainable Natural African Plant Products (ASNAPP, une ONG basée en Afrique du Sud), a étudié le potentiel de production et de commercialisation d'une variété de produits issus de l'agriculture au Rwanda. Elle recommanda les huiles essentielles, et particulièrement le géranium et l'eucalyptus, en tant qu'opportunités attrayantes dans le domaine agroalimentaire.

Peu après, ASNAPP et World Relief Rwanda ont lancé un projet conjoint d'étude de la viabilité de la commercialisation de l'huile de géranium. Les fonds initiaux sont venus de l'Agence Internationale Américaine pour le Développement. Le projet organisa 100 fermières au sein de deux associations et les forma à cultiver et à gérer le géranium. Le projet importa d'Afrique du Sud des géraniums de la variété Bourbon, installa deux unités de distillation d'une capacité chacune de 200 kg et obtint une certification écologique pour les terres et l'infrastructure.

1 Pour plus d'information: www.ikirezi.com

Ikirezi

A la fin du projet en 2005, une compagnie basée sur la communauté portant le nom d'Ikirezi Natural Products fut fondée afin de poursuivre le travail. Cette compagnie produit à présent des huiles essentielles de haute qualité destinées à l'exportation vers l'Europe. La ligne du produit s'est élargie et inclut des huiles bio de géranium, de citronnelle et d'eucalyptus. Toutes sont 100 % bio.

Ikirezi compte maintenant quatre coopératives et 500 membres, presque toutes des veuves et des orphelines (qui ont grandi depuis). Les coopératives font aussi partie d'un plus large réseau africain de producteurs d'huiles essentielles.

Le gouvernement a fait beaucoup pour soutenir des initiatives comme Ikirezi. Il encourage les femmes à s'organiser en coopératives de producteurs, a mis en place un cadre de politiques favorables et a mandaté le Bureau des Normes Rwandais à la supervision et à la mise en vigueur de l'observation des normes, ainsi qu'à la coordination de la certification écologique. Il a également poussé les ONG internationales à se focaliser sur les plus nécessiteux, en particulier les femmes et les groupes vulnérables.

Un doux parfum de changement

Leur produit aromatique a amené de nombreux changements pour les productrices. Leurs ventes d'huile signifient qu'il existe un revenu qui peut être dépensé pour les besoins fondamentaux ainsi que pour l'éducation, les soins de santé et l'amélioration de l'habitat. Ikirezi s'est élargie, acceptant plus de membres et acquérant davantage de terres afin de renforcer la production. Les membres ont diversifié leurs entreprises dans le secteur laitier ou en ouvrant des commerces.

La communauté ainsi que le pays bénéficient également de tout ceci. A mesure que la pauvreté a reculé, la confiance mutuelle et le partenariat ont pris la place du conflit. Ikirezi met l'accent sur le besoin de paix et d'harmonie au travers de ses valeurs centrales: la dignité, la communauté, la durabilité, la collaboration et ubuntu – un mot kinyarwandais signifiant grâce, humilité et compassion.

L'assurance affichée par les membres d'Ikirezi a inspiré les régions avoisinantes de par le pays. Plusieurs autres associations de femmes et groupes utilisent désormais la stratégie d'Ikirezi. De plus nombreux intervenants s'engagent, investissent davantage dans leur soutien et encouragent d'autres à leur emboîter le pas.

Analyse du changement

Ce cas est inhabituel dans le sens où le contexte – les conditions politiques et post-génocide – fut le premier à changer (structure). Ces changements structurels ont ouvert la voie à l'entrée des femmes dans de nouvelles chaînes, telles que la production d'huile de géranium (activités de la chaîne). De nombreux changements dans le domaine de la capacité d'agir se sont produits au niveau de la société: par exemple, l'implication de notions telles que l'égalité entre divisions ethniques et l'assurance, la confiance mutuelle ainsi que les partenariats qui ont remplacé le conflit ethnique. La capacité de donner priorité à l'inclusion à la

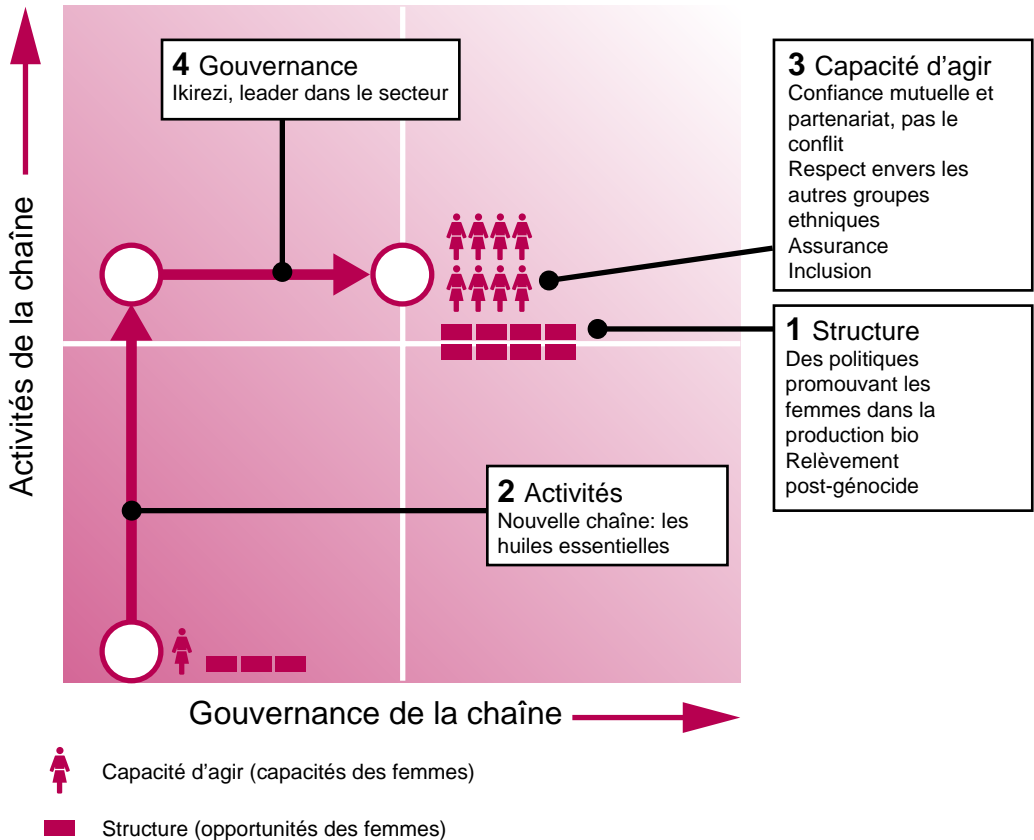


Figure 7.5. *Changements dans la chaîne des huiles essentielles au Rwanda*

fois en termes d'ethnicité ainsi que d'égalité entre les genres a été stimulée au niveau national. Finalement, l'inspiration qu'a créée Ikirezi auprès d'autres fait de la compagnie, et de ses membres, des leaders dans le secteur (gouvernance de la chaîne).

Les changements les plus significatifs se sont opérés au niveau de la capacité d'agir. Ils ont pris place dans un contexte instable: la période qui a suivi le génocide au Rwanda. Le choix de travailler avec des femmes et des huiles essentielles certifiées bio n'est pas tant basé sur l'autonomisation de la femme ou la performance de la chaîne, que sur le besoin de créer des moyens de subsistance. Des politiques gouvernementales favorables en matière d'agriculture concernant les femmes dans le secteur agricole et de la production biologique, parallèlement à un contexte au sein duquel de nombreuses terres furent abandonnées, ont créé une opportunité qu'a exploitée Ikirezi Natural Products.

Cas 7.5 Un mélange nouveau: Intégrer les femmes dans la chaîne du café au Kenya

Peter Chege Nginya

Le café est une activité majeure au Kenya. Plus de 500 000 petits exploitants le cultivent et plus de 6 millions de personnes gagnent leur vie directement ou indirectement grâce au café. Mais au cours des 10 dernières années, à la fois la qualité et la quantité du café kenyan ont baissé. Les fermiers gagnent moins et certains d'entre eux se retrouvent même dans des situations de pauvreté extrême. Cela cause pour ceux-ci, ainsi que pour le gouvernement, de graves inquiétudes.

Le problème pourrait-il résider dans le fait que le café est «une culture masculine»?

Les hommes effectuent en effet une grande partie du travail en ce qui concerne le café. Ils le plantent et le taillent, le vaporisent et le vendent. Ils travaillent dans les broyeurs humides, dans lesquels les couches externes des baies sont éliminées. Ils sont actifs dans les comités de direction des coopératives qui vendent les baies de caféiers.

Toutefois, les femmes effectuent encore plus de travail. Elles s'occupent des travaux manuels fastidieux que représentent le désherbage, le compostage et la récolte. Elles transportent souvent les lourds sacs remplis de baies sur leur dos jusqu'au broyeur.

Néanmoins, ce sont les hommes qui touchent l'argent et ils le partagent rarement avec leurs femmes. Cette situation génère des tensions: les femmes sont peu motivées à investir temps et efforts dans la production de café: certaines refusent même tout simplement de travailler dans cette culture. La qualité ainsi que le volume de café dégringolent, entraînant son lot de conséquences financières funestes pour les millions de personnes qui dépendent d'un secteur du café fort.

Concentration sur la production et la qualité

Des problèmes clairs? Peut-être... Cependant, il a fallu quasiment toute la durée du projet du café s'étalant sur trois ans pour parvenir à une évaluation complète des besoins en matière d'égalité entre les genres et pour développer les interventions qui allaient y répondre. En 2007, Sangana Commodities (K) Ltd., une branche d'ECOM, une grosse entreprise de café internationale a établi Sustainable Management Services Ltd. (Services de Gestion Durable) dans le but de former les exploitants de café et de les aider à commercialiser leur café. Hivos, une ONG néerlandaise qui finance des projets de développement dans le monde entier, s'est associée avec Sustainable Management Services afin d'améliorer la condition des caféiculteurs kenyans. Ces partenaires se sont focalisés sur quatre coopératives comptabilisant un total de 11 000 membres et de 111 broyeurs humides. Leur

objectif était d'accroître la production de grains de qualité supérieure de 25 % à 75 %, de faire passer le rendement par caféier de 1 à 5 kg de baies et d'améliorer la gestion des coopératives.

Une grande variété de personnes a participé aux réunions:

- Les fermiers ont élu un groupe de 250 fermiers-promoteurs. Ces promoteurs ont été formés aux bonnes pratiques agricoles (compostage, utilisation sûre de substances agrochimiques, conservation des sols, etc.) et aux normes de certification. Chaque promoteur a ensuite continué à former 50 autres fermiers et a établi un champ-témoin afin de démontrer les pratiques nouvelles.
- Onze auditeurs internes ont été formés aux techniques d'audit, en informatique, à l'enregistrement de données et autres compétences. Leur tâche est de vérifier la conformité aux normes et aux plans.
- Les membres du comité de direction de la coopérative ont suivi une formation sur la gestion de la qualité et sur les subtilités du marché mondial du café.
- Les gérants des 11 broyeurs ont reçu des formations dans le domaine de la transformation, de la protection de l'environnement, ainsi que de la santé et la sécurité sur le lieu de travail.

Sustainable Management Services a fourni aux fermiers des informations visant à les aider à vendre leur café, à Sagana ou à d'autres acheteurs, en se concentrant toujours sur l'obtention des meilleurs prix possibles.

Les femmes cultivent-elles aussi le café?

Les réunions de revue trimestrielles ont constitué un moyen essentiel de contrôler le progrès, d'examiner la rétroaction et d'ajuster les activités afin d'assurer un maximum de bénéfices. C'est au cours de ces réunions que les défis se posant aux femmes sont devenus clairs et que des idées ont été développées afin de leur venir en aide. Durant leurs années d'étroite collaboration avec les coopératives, Sustainable Management Services et Hivos se sont rendu compte des nombreux désavantages auxquels faisaient face les femmes ainsi que des bénéfices qui leur échappaient. Pratiquement aucune femme ne participait aux formations ni n'était membre de comités de direction. Elles ne percevaient que peu de revenus mais effectuaient la majorité du travail.

Les partenaires du projet ont engagé un consultant pour procéder à une analyse de la chaîne de valeur d'un point de vue sexospécifique. L'analyse examina la division sexospécifique du travail, les dynamiques au sein des ménages fermiers ainsi que les rôles et responsabilités traditionnels des femmes et des hommes au sein de la chaîne du café. Les recommandations issues de l'étude incluent la sensibilisation aux questions relatives à l'égalité entre les genres dans toutes les parties de la chaîne, l'enregistrement des fermières sous leur propre nom, la mise-en-œuvre de politiques sexospécifiques dans le domaine de la transformation et de la commercialisation, la promotion de la participation des femmes, l'établissement de lois en faveur de la discrimination positive au sein de la coopérative

ainsi que l'introduction d'indicateurs sexospécifiques plus précis au niveau du suivi du projet et de la norme même.

Les partenaires du projet ont entamé la mise-en-œuvre de ces recommandations au sein des quatre coopératives. Ils ont également commencé un travail similaire avec trois coopératives du voisinage comptant 15 000 membres et 19 broyeurs, et qui avaient demandé de l'aide à Sustainable Management Services en 2009.

Les membres masculins de la coopérative ont maintenant commencé à réaliser le potentiel des fermières. Ils savent désormais que si les femmes ne participent pas aux réunions, elles n'apprendront pas comment fonctionne la production certifiée et ne pourront pas y contribuer. Le modèle de formation comprend à présent des sujets liés à l'égalité entre les genres. Un spécialiste de la parité homme-femme a été nommé. Les fermiers ont élu un promoteur de l'égalité des genres pour chaque broyeur et 30 % des fermiers promoteurs doivent être des femmes. Ces femmes sont formées à la fois dans le domaine de la production du café et des questions sexospécifiques et continuent ensuite à former d'autres fermières. Ceci constitue un important changement étant donné que les fermières tendent à préférer les formatrices.

Pause café

A la fin du projet, on a pu constater des résultats positifs. La production moyenne s'était accrue de 1 à 3 kg par caféier. Les 11 broyeurs d'origine connurent un grand changement dans la quantité de café qu'ils traitaient, passant de 2.6 à 4 millions de kg. Le pourcentage de café de haute qualité grimpa en flèche, passant de 25 à 85 %. Les comités de direction étaient en mesure de planifier, mettre en œuvre et suivre le travail de leur coopérative, eux-mêmes, avec succès.

Les quatre coopératives d'origine obtinrent des certifications pour le commerce équitable, Rainforest Alliance ou CAFE Practices (une norme soutenue par Starbucks, un gros détaillant). La certification a ouvert de nouveaux marchés pour les fermiers et a amélioré l'équité entre les genres. L'auditeur du commerce équitable a encouragé une des coopératives à inclure une femme au sein de son comité de direction et à élargir le personnel féminin de son siège central, passant de une à quatre femmes.

La capacité et la position des fermières se sont améliorées au sein de toutes les coopératives, parallèlement à la prise de conscience de l'importance du rôle des femmes au sein de celles-ci. Une équipe de femmes-ressources est en train de se former. La perception selon laquelle le café est une «culture masculine» évolue. Certaines coopératives ont commencé à inclure des femmes dans leurs comités de direction parce que cela amène de nouvelles opportunités commerciales: par exemple, un acheteur a spécifiquement demandé le café d'une coopérative comptant des femmes au sein de son comité de direction. Graduellement, de plus en plus de femmes s'inscrivent en tant que fermières, ce qui leur donne automatiquement le droit de voter à l'assemblée de leur coopérative. Il y a aussi une tendance parmi de plus en plus de femmes à posséder leur propre compte en banque ou à ouvrir un compte conjoint avec leurs maris. A mesure que les femmes

deviennent plus impliquées tout au long de la chaîne certifiée du café, la qualité et la quantité du café s'améliorent, se traduisant par des revenus plus élevés pour les petits exploitants. Cette stratégie a encouragé des relations positives entre les genres au sein de la société et les femmes sont désormais considérées comme des agents du changement dans la communauté. Il y a actuellement 20 promoteurs de l'égalité entre les genres pour les 20 broyeurs humides, faisant la promotion de la participation de fermières. C'est un début modeste mais néanmoins prometteur.

Analyser le changement

La première étape du processus fut d'embaucher une consultante en matière d'égalité entre les genres et d'étudier la situation. Celle-ci recommanda de désigner des promoteurs de l'égalité entre les genres pour chaque broyeur et d'assurer que 30 % des fermiers promoteurs soient des femmes (questions de **gouvernance**). Des formations furent organisées à de nombreux niveaux au sein de la chaîne: fermiers promoteurs, auditeurs internes et membres du comité (**capacité d'agir**). Il en résulta que la perception du café en tant que culture masculine commença à changer (**structure**). Les changements opérés au niveau des formations et des

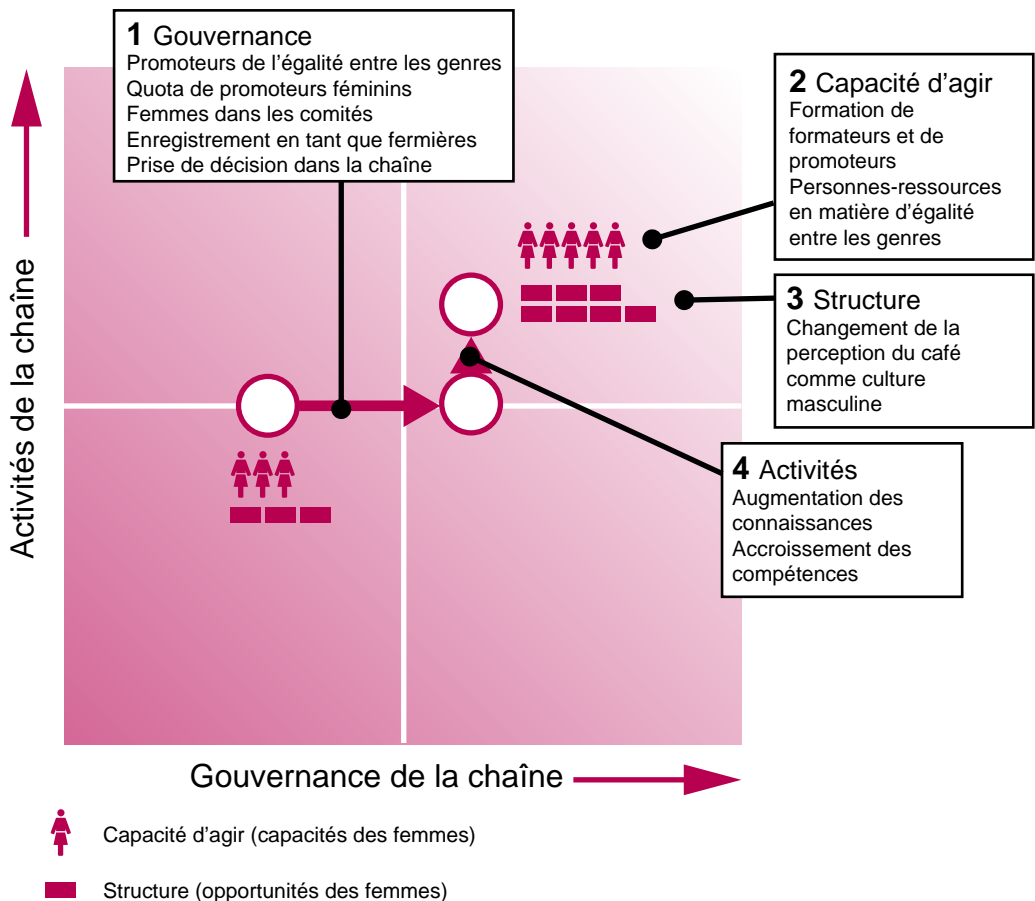


Figure 7.6. Changements dans la chaîne du café au Kenya

promoteurs ont amélioré les capacités des fermières, leur permettant de produire du café de meilleure qualité (un changement dans les **activités de la chaîne**).

Dans ce cas, le point d'entrée fut la performance de la chaîne: la qualité et la quantité du café étaient à la baisse et l'iniquité entre les genres en était considérée comme la cause. Les fermières sont indispensables à l'accomplissement des objectifs ainsi qu'à l'adhérence aux normes bio et du commerce équitable. Le plus petit changement eut lieu dans le domaine des activités de la chaîne, d'autres mutations ayant été quelque peu plus importantes. Cela a pris beaucoup de temps ainsi que des efforts considérables avant d'identifier le problème. Ce fut une étape essentielle car c'est le fait de réaliser cela qui fut à la base du succès des interventions.

Utilisation des normes existantes et de canaux de certification

Au vu des différents cas, il y a apparition de risques clairs lorsque les dynamiques des genres ne sont pas traitées au sein des chaînes certifiées. Ces risques sont liés à la qualité du produit, la quantité de celui-ci, ainsi que les avantages financiers perçus grâce aux primes de qualité.

En ce qui concerne la qualité, les femmes représentent un maillon faible. Il est fréquent que les femmes ne soient pas bien informées des exigences liées aux normes, en dépit de leur travail direct dans la production de cultures certifiées. C'est en partie dû au fait que les hommes ont tendance à participer aux formations ou réunions d'information au nom de la famille plus souvent que les femmes. Cependant, après la réunion ou l'atelier, l'information n'est pas nécessairement transmise aux femmes. Les fermiers qui participent aux formations dans le domaine des pratiques agricoles, des normes et des certifications n'en partagent pas automatiquement les détails avec leurs femmes qui travaillent dans les champs et sont supposées appliquer ce qui a été communiqué par les formateurs. Par exemple, dans une des coopératives, 64 % des fermiers savaient que leur café était certifié et vendu comme tel, contre seulement 34 % des femmes.

Ceci présente un sérieux risque pour la production certifiée. Si les femmes ne comprennent pas les exigences ni comment les mettre en pratique, elles peuvent mettre en danger le programme. Par exemple, si les femmes ne savent pas quels sont les intrants qui sont permis (pesticides, engrais), il se pourrait qu'elles utilisent des produits prohibés et l'exploitation risquerait de perdre son certificat. Là où les femmes constituent un maillon faible en termes de performance de la chaîne, la lutte contre les inégalités entre les genres est une stratégie d'atténuation des risques, comme nous l'avons vu dans le cas du café kenyan. Si les femmes sont conscientes de l'existence d'opportunités et d'exigences, elles peuvent agir de manière responsable ou tirer profit de celles-ci. Il y a accroissement de la qualité là où l'iniquité entre les genres est combattue.

Nous remarquons également que les volumes tendent à augmenter lorsque l'implication des femmes dans la production ainsi que leur accès aux bénéfices s'améliorent. Dans de nombreux cas, les femmes n'obtiennent pas une part égale des bénéfices et ne sont pas récompensées pour les efforts additionnels requis par la production biologique. Elles ne sont pas toujours en mesure de participer à la prise de décision au sein du ménage, de l'organisation de producteurs ou au niveau de la ferme, ni toujours autorisées à le faire. Les femmes ont un accès limité aux terres ainsi qu'aux autres ressources et opportunités, et n'exercent que peu de contrôle sur celles-ci. Ceci les décourage et signifie que les femmes investissent moins dans la conformation aux normes. Lorsque les femmes ne récoltent pas les fruits de leur travail, elles sont moins intéressées par la prise en charge des cultures (nous avons assisté à cela dans le cas des produits bio en Ouganda et en Tanzanie et dans le cas du café au Kenya). Lorsque les formations sont orientées

vers les femmes et qu'elles peuvent contrôler le revenu qu'elles gagnent ainsi que d'autres ressources, celles-ci sont davantage motivées à investir dans les cultures.

Les cas illustrent l'importance d'encourager l'intégration de personnel féminin dans le domaine des opérations et de la gestion, au niveau de l'ensemble des maillons de la chaîne. Dans le cas kenyan, après la certification au commerce équitable, une femme est devenue membre du comité, comme l'avait conseillé un auditeur. Pour les femmes, il est souvent plus facile de travailler avec un agent au développement ou un fermier promoteur de sexe féminin; pour les hommes, il est parfois plus acceptable que leurs femmes travaillent avec du personnel de terrain féminin. Les fermières qui ont suivi une formation dans le domaine de l'égalité entre les genres peuvent aussi servir de modèle pour les autres fermières. L'intégration des femmes dans l'ensemble des activités de la chaîne ainsi que le soutien peuvent accroître la productivité.

Il existe donc une claire incitation pour la performance de la chaîne à aborder la question de l'égalité entre les genres au sein de chaînes certifiées. Mais comment procéder? Comment les spécificités des chaînes certifiées peuvent-elles être exploitées afin d'atteindre les objectifs sexospécifiques? On peut identifier plusieurs moyens:

- L'utilisation de la prime provenant de la certification pour financer des activités sexospécifiques.
- L'utilisation des exigences (structures) propres au processus de normalisation et de certification.
- Le développement d'indicateurs à inclure dans les normes existantes ou à utiliser en parallèle.
- L'encouragement de nouvelles entreprises de soutien de la production certifiée pour les femmes.

Utiliser la prime pour financer des activités sexospécifiques

Pour commencer, nous nous penchons sur la façon dont un projet utilise la prime bio pour financer son programme sur l'égalité entre les genres. La plupart des normes accordent une prime aux fermiers vendant des produits certifiés. Les normes bio et commerce équitable dispensent de telles primes. Le prix du commerce équitable est plus élevé mais comprend aussi un montant additionnel destiné à être réinvesti, selon un processus de prise de décision démocratique, par les coopératives. L'Encadré 7.8 décrit comment une communauté a décidé d'utiliser cette prime pour financer des programmes sur la parité homme-femme.

L'Encadré 7.9 montre comment une coopérative investit les primes du commerce équitable gagnées en vendant du café certifié, en les réinjectant dans un programme sur l'égalité entre les genres exerçant déjà un impact considérable sur la communauté.

Utiliser l'infrastructure des normes et de la certification

Nous avons vu dans les histoires de production organique en Ouganda et en Tanzanie (Cas 7.3) et du café au Kenya (Cas 7.5) que, bien que les normes sociales et environnementales existantes ne soient pas spécifiquement liées au genre, il existe des moyens de s'appuyer sur les caractéristiques et sur «l'infrastructure» de la certification afin de progresser vers les objectifs sexospécifiques.

Les structures requises pour la conformation aux normes bio et autres peuvent aussi être utilisées pour lutter pour l'égalité entre les genres. Par exemple, utiliser la piste d'audit nécessaire à la certification bio a aidé les femmes à devenir plus visibles au sein de la chaîne du café (Encadré 7.9): la traçabilité pour le bio et le commerce équitable n'est pas différente de la traçabilité d'un produit en matière d'égalité entre les genres.

Un autre exemple d'utilisation de l'infrastructure de la certification pour atteindre des objectifs relatifs à l'égalité entre les genres est de faire appel au système de contrôle interne d'un groupe de producteurs. La plupart des normes requièrent maintenant l'existence d'un système de contrôle interne pour les groupes de petits producteurs ou les coopératives (Encadré 7.10). Chaque compagnie certifiée ou coopérative met en place un système de contrôle interne utilisé pour vérifier que tous les fermiers se conforment aux normes. Une fois que le système de contrôle interne est en place, il peut aussi être utilisé pour faciliter l'accomplissement des objectifs d'égalité entre les genres ou être utilisé pour rassembler des données

Encadré 7.8. La valeur ajoutée de la certification

Un projet communautaire avec la Coopérative Conjointe Bukonzo en Ouganda (Cas 6.2) rapporta des résultats impressionnants en termes de stimulation au dialogue entre hommes et femmes au sujet des changements qu'ils pourraient apporter afin d'améliorer leurs vies. L'impact du projet s'étendit à des négociations plus loin le long de la chaîne. Par exemple, des fermiers ont négocié avec des exportateurs à Kampala au sujet de prix et autres préoccupations. À côté de tous ces succès, quels autres bénéfices la certification aux normes bio et commerce équitable peut-elle apporter?

Des exportateurs avaient exprimé un intérêt pour l'achat de café certifié: nombre d'entre eux avaient demandé aux fermiers s'ils étaient certifiés bio ou commerce équitable. Ceci donna une idée aux fermiers qui devaient trouver un moyen de financer le travail qu'ils avaient entrepris en matière d'équité entre les genres et qui était en train de transformer leurs communautés. Les fermiers considérèrent l'adhésion à une norme comme une opportunité de gagner des primes sur leurs ventes de café, qu'ils pourraient ensuite réinvestir dans leur programme du Système d'Apprentissage Sexospécifique. La coopérative Bukonzo a décidé d'utiliser ces primes uniquement pour cela – pour continuer à faire avancer le programme, en mettant l'accent sur les relations entre les genres au niveau du ménage (voir Cas 6.2 et Encadré 10.1). Avec le soutien de Solidaridad, une organisation de développement néerlandaise, la coopérative va recevoir un financement supplémentaire pour une transition de trois ans avec un montant moins élevé chaque année.

Pour plus d'information: Paineto Baluku, Coopérative Conjointe Bukonzo Société de Microfinance

Encadré 7.9. La traçabilité est la même – pour le bio, le commerce équitable ou les questions relatives au genre

Les cafés de Café Femenino (Cas 7.1) sont tous certifiés bio et commerce équitable, toutes deux des normes rapportant des primes. La certification bio requiert des pistes d'audits strictement documentées, ce qui signifie qu'il est possible de retracer tout lot de café jusqu'à la ferme où il a été produit, ainsi que de vérifier qu'il ait bien été cultivé de manière biologique. La piste doit montrer qui a fait quoi et comment, à chaque étape de la chaîne de valeur. Cette exigence rend les choses plus faciles pour Café Femenino car la même piste peut être utilisée pour vérifier qui a cultivé le café – une femme ou un homme.

Dans la plupart des coopératives, le producteur reçoit un numéro l'identifiant, ou code, spécifique au pays et au producteur. Pour chacune des étapes suivantes au sein de la chaîne du café – la transformation et le broyage avant l'exportation -, les lots de café reçoivent un nouveau numéro d'identification servant à les tracer. Ces numéros d'identification sont également inclus à la documentation. Au cours de la dernière étape de la transformation, le lot à expédier reçoit un numéro final assigné par l'Organisation Internationale du Café. À partir de là, jusqu'à son achat par un torréfacteur, le café est identifié grâce à ce numéro.

En ce qui concerne la certification aux normes bio, chaque entreprise de la chaîne doit se conformer et maintenir sa certification bio: producteur, transformateur, broyeur, entrepôt, importateur et torréfacteur. Il existe ainsi au travers de la chaîne de valeur une responsabilisation du café, vérifiable par un organe tiers. La chaîne bio du café est essentielle pour la validité du label de Café Femenino.

Pour plus d'information: Gay Smith, Café Femenino, www.optco.com, www.cafefemenino.com

Encadré 7.10. Système de contrôle interne sexospécifique

Chaque compagnie certifiée ou coopérative met en place un système de contrôle interne visant à vérifier que tous les fermiers se conforment aux normes. Tous les fermiers biologiques enregistrés doivent signer un contrat avec l'organisation déclarant leur engagement. La compagnie emploie un opérateur du système de contrôle interne qui tient des dossiers sur chaque fermier et inspecte leurs fermes au moins une fois par an. Le système de contrôle interne est une nécessité pour la certification de groupe. L'inspecteur externe inspecte le fonctionnement de ce système sur base de sa documentation et de l'inspection de fermes d'un certain pourcentage de fermiers enregistrés.

Le manuel du système de contrôle interne peut être adapté afin d'intégrer des aspects liés à la parité homme-femme. C'est ce qu'a fait le programme d'EOPA (Cas 7.3). Par exemple, la description du produit devrait indiquer si la culture est traditionnellement produite par des hommes, des femmes, ou les deux. Le document devrait également décrire la façon dont les fermières sont stimulées à s'enregistrer et à participer aux formations. L'organisation devrait s'assurer que le lien ne soit pas coupé entre ceux qui reçoivent les instructions (habituellement les hommes) et ceux qui effectuent le travail (les hommes et les femmes). La liste des exploitants donne le sexe de chaque fermier enregistré.

De cette manière, les aspects liés à l'égalité entre les genres sont automatiquement pris en compte en utilisant un système qui, de toute façon, doit être mis en place. L'intégration de la question de l'égalité entre les genres est incluse dès le départ et de manière systématique, et fait l'objet de vérifications par l'inspecteur interne.

Pour plus d'information: Inge Vos, Agro Eco-Institut Louis Bolk

ventilées par sexe, afin de mieux comprendre les dynamiques de genres qui entrent en jeu.

Systemes de contrôle interne

Un système de contrôle interne est un mécanisme destiné à des groupes de petits exploitants permettant de suivre, guider, protéger et sanctionner les membres au sein d'un groupe de producteurs qui partagent un certificat commun. Les coûts de la certification en groupe, comme on le sait, sont bien moindres par fermier que la certification de fermes individuelles et constituent donc une option favorable pour les petites fermes.

Tous les fermiers bio enregistrés doivent signer un contrat avec leur organisation de fermiers, déclarant leur engagement à se plier à la norme. Le système de contrôle interne oblige les fermiers à documenter leurs pratiques au niveau de la ferme et le groupe de producteurs à suivre et documenter la conformation des fermiers individuels à la norme. La compagnie ou organisation emploie un opérateur du système de contrôle interne qui est responsable du maintien de dossiers pour tous les fermiers et qui inspecte leurs fermes au moins une fois par an. Le système de contrôle interne suit ainsi les progrès de chaque fermier.

Le système de contrôle interne fait ensuite l'objet d'un audit de la part de l'organisme de certification, habituellement une fois par an, afin d'assurer que le système fonctionne parfaitement. L'inspecteur externe inspecte le fonctionnement du système de contrôle interne sur base de sa documentation et de l'inspection des fermes d'un certain pourcentage des fermiers enregistrés. Ceci implique en général des vérifications ponctuelles de fermiers individuels afin d'assurer que ce qui est documenté dans le système apparaît également dans la pratique.

Une quantité importante de données est générée grâce à ce système interne et peut être très utile au groupe de fermiers afin de déceler les maillons faibles et goulets d'étranglement, ainsi que les points forts de ses membres. Ceci peut être utilisé pour cibler les efforts de développement de capacités, les formations ainsi que pour développer des programmes de soutien aux fermiers sur mesure.

Le système de contrôle interne est fortement lié au système de développement. Il devrait exister un système de développement efficace au sein duquel tous les acteurs revêtent des rôles clairement définis. Les systèmes de contrôle internes peuvent également être utilisés pour atteindre les objectifs liés à l'égalité entre les genres. L'Encadré 7.10 montre comment le programme d'EPOPA a engendré son système de contrôle interne pour mieux comprendre les dynamiques de genre qui entravaient ou renforçaient ses activités.

Le cas d'EPOPA sur les produits bio (Cas 7.3) a démontré qu'il est facile d'obtenir des données modulées selon les sexes et offre un aperçu clair des différentes contributions et bénéfices des fermiers et fermières. Cette façon de créer un système de contrôle interne ainsi que des normes internes a révélé les différentes positions, contraintes, opportunités et avantages qui existent pour les hommes et pour les femmes. Ces systèmes ont été utilisés pour rassembler des données

modulées selon les sexes, sensibiliser les fermiers à la question de l'équité entre les genres, aider ceux-ci à améliorer leur performance et assurer que les femmes bénéficient de ce système. L'auditeur interne d'EPOPA a joué un rôle important en vérifiant les questions sexospécifiques qui avaient été ajoutées au système.

Lorsqu'EPOPA a ajouté une colonne relative à la question du genre au système de gestion des données utilisé par les coopératives bio, un monde nouveau est apparu. Cela n'a pas changé les rôles des femmes et des hommes mais a rendu les femmes plus visibles. Les différences entre fermiers de sexe masculin et féminin en termes de qualité, de volume et de participation aux formations sont devenues immédiatement apparentes. Cette intervention était neutre sur le plan du genre mais les activités de suivi visant à développer les capacités des fermières étaient, elles, sexospécifiques. Ceci souligne la grande importance de l'intégration de la question du genre, dès le départ, dans le développement d'une intervention afin d'en maximiser l'impact et de minimiser le risque d'exclusion des femmes. Le cheminement suivi par EPOPA s'est avéré plus compliqué puisque la compagnie n'avait pas abordé la question du genre dès le départ.

Développer des indicateurs de genre et des normes

Parce que la question du genre est rarement mentionnée dans les normes existantes, il existe un danger que celle-ci soit négligée. C'est la raison pour laquelle il est important d'inclure des indicateurs liés à la question du genre dans les normes existantes. Si la prise en compte de la parité homme-femme est obligatoire, celle-ci sera plus facile à mettre en œuvre, davantage prise au sérieux et automatiquement incluse dans les préparations des audits. Elle pourra alors aussi être vérifiée par l'auditeur externe. Si cela fonctionne, l'organisation de producteurs pourra utiliser la conformation aux normes sexospécifiques comme argument de vente. Lors de l'inclusion de la question sexospécifique aux normes existantes, il y a des enseignements à tirer des marques et sceaux féminins et on peut observer comment certains aspects de ces normes, comme Con Manos de Mujer (Encadré 7.11), ont pu s'intégrer à d'autres normes.

Le code Con Manos de Mujer cible les femmes qui gèrent leurs propres terres. Il vise à accroître la reconnaissance du travail effectué par les femmes dans tous les domaines de la production et cherche à améliorer le bien-être des femmes en termes de travail, d'égalité des salaires et d'assurance de la protection des droits. La formation continue et l'accès aux soins de santé sont essentiels. L'objectif est d'améliorer les conditions de vie des femmes et de leurs familles, de promouvoir les bonnes pratiques agricoles ainsi que la responsabilité envers l'environnement et d'offrir aux fermiers l'opportunité d'accéder à de nouveaux marchés et d'accroître leurs revenus. Le code couvre une variété de produits incluant le café, le cacao, le thé, les textiles et l'artisanat. En donnant un exemple de ce à quoi peut ressembler une norme sexospécifique, il donne un aperçu de la manière dont la question de l'égalité entre les genres peut venir compléter les normes existantes en matière sociale et environnementale.

Encadré 7.11. La norme Con Manos de Mujer

Les principes de base

- Qualité de la production
- Responsabilité sociale
- Responsabilité environnementale
- Responsabilité économique

Le principe de la qualité de la production

L'évaluation de la qualité du produit au travers des différents stades de la production. Exemple:

- Les femmes sont formées aux aspects techniques de la manipulation du café durant et après la récolte.

Le principe de la responsabilité sociale

Assurer que les femmes travaillent dans un environnement sûr et sécurisé. Les critères évalués sont: la santé et la sûreté, l'hygiène et la propreté, les droits des travailleurs, l'éducation, l'assurance médicale et la sécurité. Exemples:

- L'unité inspectée est directement gérée par des femmes.
- Information sur le VIH: les femmes sont informées et soutenue dans la protection contre le VIH et autres maladies sexuellement transmissibles.
- Les femmes enceintes bénéficient d'un traitement spécial et ne sont pas licenciées.

Le principe de la responsabilité environnementale

Promouvoir la sensibilisation en matière d'environnement parmi les femmes impliquées dans les programmes, évaluer leurs efforts de préservation et de protection des ressources environnementales (eau, biologique, forêts, etc.), Exemple:

- Les femmes sont formées dans des domaines ayant un impact sur l'environnement.

Le principe de la responsabilité économique

Assurer la transparence du processus d'approvisionnement permettant la traçabilité du point d'origine à la destination finale (traçabilité).

Pour plus d'information: Cas 7.2; Loren Estevez Cuevas, Mayacert.

Il est important de noter que toutes les coopératives certifiées par Con Manos de Mujer dans le domaine de la production agricole sont aussi biologiques. Les exigences de la norme biologique fournissent l'infrastructure nécessaire à la conformité à la norme Con Manos de Mujer. Dans ce sens, la norme et les indicateurs sexospécifiques ne sont pas isolés les uns des autres. Au contraire, ils sont un exemple de la façon dont la question de l'égalité entre les genres peut être abordée en se servant de l'infrastructure et des exigences liées aux normes déjà existantes.

Encadré 7.12. Développement d'indicateurs de genre

Les idées qui suivent ont été générées par un groupe d'hommes et de femmes engagés, au cours d'un atelier de travail sur les chaînes de café certifiées au Costa Rica en 2009.

Démocratie – participation – transparence

- Les femmes doivent occuper 30 % des positions dirigeantes.
- Les statuts de l'organisation doivent garantir ces trois points.
- Les programmes de formations en matière de gestion et de capacités dirigeantes doivent être mis en œuvre sur base d'une participation féminine de 50 %.
- Les élections aux postes dirigeants doivent se faire par l'intermédiaire d'un processus assurant l'anonymat du vote et la représentation proportionnelle des membres féminins et masculins.
- L'organisation doit créer des programmes de promotion de l'affiliation des femmes, fils et filles des membres masculins, en tant que producteurs.

Politiques et programmes

- L'organisation doit mettre en œuvre une politique sexospécifique définissant les plans de travail, les ressources nécessaires ainsi que les fonctions et responsabilités spécifiques.
- La politique sexospécifique doit définir des lignes directrices pour l'accès équitable aux services et ressources (assistance technique, formation, crédit) ainsi que pour des programmes de sensibilisation contre la discrimination entre les sexes, le harcèlement sexuel et les violences domestiques.
- L'organisation doit institutionnaliser ou établir des systèmes d'enquête au sein des familles des membres, avec une participation féminine de 50 %, afin de formuler des propositions pour l'utilisation de la prime sociale et des autres avantages.
- L'organisation doit prouver son engagement envers la formation de partenaires et d'employés de sexe féminin et masculin dans les domaines relatifs à la question de l'égalité entre les genres, en se concentrant sur l'amélioration du dialogue et de la communication au sein de la famille.
- L'organisation doit garantir des opportunités de travail pour la communauté avec une priorité envers les femmes.
- L'organisation doit assurer que les programmes garantissent des conditions appropriées pour le travail ménager non rémunéré au sein de la famille (traditionnellement appelé travail domestique). Exemples: l'accès à l'eau potable, l'amélioration des cuisines.

Conditions de travail

- L'organisation ou la compagnie doit fournir des zones de prise en charge des enfants pour les employés et employées temporaires.
- Il doit être interdit aux femmes de manipuler des produits chimiques ainsi que de lourds poids dans le cadre de leur travail.
- L'organisation doit spécifiquement garantir des programmes en matière de santé ainsi que la sécurité de l'emploi pour les femmes.

Pour plus d'information: Mieke Vanderschaeghe

Encadré 7.13. Fabrication de pesticides biologiques pour le coton bio: Une meilleure adéquation pour les femmes du Mali

L'exploitation du coton au Mali est fortement dominée par les hommes et a la réputation d'exclure les femmes. Donc, lorsqu'un groupe d'ONG dans le secteur du développement (SNV, ICCO, KIT) a mis sur pied une compagnie appelée Yirina pour vendre du coton bio, l'objectif de ce dernier était d'atteindre le chiffre d'au moins 25 % de cultivateurs du coton de sexe féminin.

A leur grande surprise, deux ans après le lancement du projet, la participation des femmes était tombée de 21 à 13 %. Inquiètes, les ONG ont étudié les cas de trois villages du Sud du Mali afin de découvrir ce qui s'était passé. Il en résulta que les femmes pouvaient posséder des terres et cultiver celles-ci, et qu'elles disposaient des ressources et de la liberté pour produire le coton bio. Que s'était-il donc passé?

Comme dans de nombreuses situations prenant place dans un contexte rural, les responsabilités ménagères des femmes leur prenaient beaucoup de temps. Ceci limitait sévèrement leurs capacités à cultiver le coton bio qui nécessite un désherbage et un compostage substantiels. En outre, les femmes disposaient d'un accès médiocre aux ressources agricoles, aux engrais biologiques et au crédit.

Toutefois, quelque chose d'autre se produisit au même moment. Une nouvelle activité était apparue, venant soutenir la production du coton: une activité exclusivement féminine. Les femmes fabriquaient des pesticides bio à partir de l'huile de *kobi* (*Carapa procera*). C'était essentiel pour le contrôle des insectes, un problème majeur dans la culture du coton. Ceci apporta un revenu additionnel aux femmes qui vendaient environ 1 500 litres de ce pesticide biologique à base de *kobi* aux producteurs de coton bio, pour un prix de 1 500 FCFA du litre. Cette activité était bien plus adaptable à leurs autres tâches journalières et les femmes préférèrent donc celle-ci.

Pour plus d'information, veuillez contactez: Issifou Dado Doko, SNV, Mali, idadodoko@snvworld.org

En 2009, un atelier sur l'équité entre les genres au sein des chaînes de café certifiées a été tenu au Costa Rica (voir www.ge-cc.org). Les participants ont cherché à développer des indicateurs de genre pour des programmes liés à des normes existantes. L'Encadré 7.12 établit la liste de quelques-unes de leurs suggestions.

Déclencher la création de nouvelles entreprises pour les femmes

Dans certains cas, une entreprise bio peut déclencher la création de nouvelles entreprises commerciales pour les femmes, comme au Mali (Encadré 7.13). Ici, les femmes ont démarré une activité séparée liée à la production biologique, qui est devenue part entière du système de lutte contre les insectes et a fourni un revenu alternatif pour les femmes. Les femmes soutenaient la production bio, non pas en travaillant dans les champs, mais en fournissant des intrants. Elles trouvèrent une niche bien plus adaptée à leurs autres responsabilités (voir aussi Chapitre 4).

Conclusion: Quand est ce que l'utilisation de normes existantes est une bonne stratégie

En ce qui concerne la récolte des bénéfices de la certification aux normes de production, la leçon apprise par Oxfam GB concernant le besoin d'un **marché à l'exportation sain** avant d'investir est importante (voir l'histoire du miel en Ethiopie, Cas 5.2). Les coûts liés à la certification et à la préparation d'une unité de production à un audit sont élevés. L'utilisation de normes et de certifications pour lutter contre les inégalités entre les genres est efficace là où on recherche des marchés d'exportation et là où les capacités des fermiers sont relativement élevées ou quand les ONG ou compagnies d'exportation offrent des activités de vulgarisation et des formations afin de soutenir la conformation aux normes. Une fois que la décision est prise de s'engager dans la certification, d'importantes considérations liées à la lutte pour l'égalité entre les genres doivent être prises en compte. Nous en discutons plus bas.

Enregistrer les femmes en tant que fermières au sein de la coopérative. L'enregistrement conjoint (de l'homme et de la femme) ou l'enregistrement de la femme uniquement, indépendamment de qui possède les terres, permet à la fois aux fermiers et aux fermières de se faire conseiller et former, et leur donne le droit de voter. Le fermier qui est enregistré reçoit le revenu provenant du produit certifié donc, de cette manière, la femme ainsi que toute la famille sur la ferme en bénéficie.

Développement et utilisation d'outils servant au projet et à la gestion, comme les enquêtes de base sexospécifiques, l'évaluation de l'impact et les lignes directrices en matière de formation. De telles méthodes sensibilisent aux rôles joués par les hommes et les femmes. Les discussions de groupe de réflexion constituent une méthodologie adéquate à utiliser avec des fermiers. Une session de groupe de réflexion doit débuter avec des hommes et des femmes, ensemble: il est important que les hommes considèrent ces sessions comme des activités conjointes et comprennent qu'ils tireront des avantages de l'intégration des femmes. Des sessions séparées sont nécessaires afin de discuter des aspects sexospécifiques. L'utilisation de matériel de formation sensible à la dimension du genre est essentielle, tout comme le sont les événements rassemblant les femmes.

Inclure la question du genre dès le départ. Une analyse sexospécifique doit se faire de manière participative de façon à connaître tous les aspects du genre dès le début d'un programme. La planification peut se baser sur cette analyse. Il faut s'assurer que des données modulées selon les genres soient disponibles tout au long du processus. La question du genre devrait être incluse dans le suivi et l'évaluation. Les réunions de rétroaction évaluent le progrès et permettent d'étendre la planification en fonction des résultats (Cas 7.3). Les évaluations sexospécifiques sont les plus efficaces au départ, lors du développement du système de gestion. Les réseaux de soutien rendent la stratégie plus efficace. Ceci peut avoir un impact redistributif dans le sens de l'équité entre les genres, déplaçant, au fil du temps, l'équilibre des pouvoirs entre les fermiers et les fermières.

Saisir les opportunités et profiter des politiques favorables. Dans l'histoire du Rwanda (Cas 7.4), nous avons observé que les politiques gouvernementales soutenaient les chaînes de valeur biologiques ainsi que l'égalité entre les genres. Ikirezi a investi dans ces ouvertures et a saisi les opportunités qui se sont présentées. Des associations ont été créées pour encourager les femmes à tirer avantage des fermes de géraniums abandonnées et des opportunités de marché pour les huiles essentielles bio. Des fermes se sont agrandies et des entreprises se sont diversifiées parce que des femmes ont saisi ces opportunités.

Le fait d'utiliser les systèmes de normes et de certification existants afin de lutter contre l'inégalité entre les genres constitue une bonne stratégie lorsqu'il est possible de se servir de politiques gouvernementales favorables. L'effet de telles politiques au Rwanda a mené à des niveaux remarquables de participation des femmes en politique: les femmes constituent jusqu'à 56.3 % de la Chambre des députés, 38.7 % des comités exécutifs villageois, 43.9 % des «comités consultatifs des cellules» et 45.1 % des «comités consultatifs du secteur financier», selon le *New Times*, un journal rwandais (6 juin 2012).

Les interventions de ce sous-chapitre varient de neutres sur le plan du genre (comme l'ajout d'une colonne destinée au genre dans la base de données du contrôle interne d'une organisation de producteurs), à sexospécifiques (comme la présence de quotas de participation féminine dans les coopératives), à redistributives dans le sens de l'égalité entre les genres.

Situer les arguments

Dans la plupart des cas, l'augmentation des quantités et de la qualité du marché a résulté du fait d'avoir affronté la question de l'égalité entre les genres. Par exemple, dans l'histoire des produits bio en Ouganda et en Tanzanie (Cas 7.3), le fait d'écarter les femmes affaiblissait le système. La collecte de données modulées selon les genres (et le fait d'agir en fonction des résultats obtenus) est essentielle aux **bonnes pratiques commerciales**. Le fait de lutter contre l'inégalité entre les genres a amélioré les affaires et a engendré une meilleure qualité ainsi qu'une meilleure compréhension, de la part des fermières, des exigences nécessaires à la conformité aux normes.



L'utilisation de normes, certifications et labels afin d'améliorer l'équité entre les genres s'appuie sur les trois arguments principaux articulés dans le Chapitre 2.2: **la justice sociale, la réduction de la pauvreté et la logique commerciale.**

7.3 Conclusions

L'utilisation de normes et de processus de certification dans le but de lutter contre les inégalités entre les genres s'appuie sur une variété d'interventions ayant des impacts différents en matière d'égalité entre les genres. Développer une norme respectueuse de l'égalité entre les genres ainsi que des indicateurs assurant la participation des femmes constituent des interventions sexospécifiques et redistributives en faveur de l'équité entre les genres. Par exemple, Con Manos de Mujer (Cas 7.2) insiste sur le fait que les femmes soient les propriétaires ou les gérantes des terres sur lesquelles le café certifié est produit. Il s'agit d'une stratégie redistributive en matière de genre étant donné qu'elle assure que les femmes soient propriétaires des terres, ce qui était rarement le cas auparavant. D'autres interventions comme la collecte de données modulées selon les genres, comme nous l'avons vu dans l'histoire des produits bio en Ouganda et en Tanzanie (Cas 7.3), sont neutres sur le plan du genre. Il n'y a pas d'impact direct sur les dynamiques des genres. Cependant, les données peuvent révéler toutes sortes d'informations permettant d'améliorer la performance de la chaîne en tenant compte plus pleinement des résultats de l'iniquité.

Une relation mutuellement bénéfique et itérative entre les normes et la certification d'une part, et les questions sexospécifiques de l'autre, commence à se matérialiser. Cette relation revêt deux dimensions: l'amélioration des dynamiques de genre accroît la performance de la chaîne; et la certification offre des mécanismes spécifiques facilitant la lutte pour l'égalité des genres.

Activités commerciales: Utiliser la question du genre pour améliorer la performance de la chaîne

Nous sommes aisément convaincus de la valeur de la lutte pour l'égalité des genres d'un point de vue purement instrumental: l'accroissement de la performance de la chaîne (comme pour le café au Kenya (Cas 7.5) et les produits bio en Ouganda et en Tanzanie (Cas 7.3)). Toutefois, l'insensibilité à la question du genre au sein des chaînes certifiées comprend aussi des risques. Si les femmes sont marginalisées ou ne profitent pas des bénéfices, comme un revenu plus élevé, celles-ci pourraient ne pas accorder beaucoup d'importance au fait de produire l'effort supplémentaire requis pour la certification. Elles pourraient ne pas trouver de raison de s'y conformer. Ceci, à son tour, met en danger le succès de la chaîne certifiée.

La formation et l'accès à l'information sont des points cruciaux, à la fois pour les hommes et pour les femmes. Lorsque les femmes mettent en pratique ce qu'elles ont appris, la qualité et la quantité du produit augmentent. Les femmes commencent à se sentir solidaires de leur propre produit certifié, ce qui continue à renforcer la qualité et les volumes. Si les données modulées selon les genres montrent que des barrières culturelles ou structurelles empêchent les femmes

Tableau 7.1. Comparaison des changements entre les cas

Cas	Stimulation au changement	Changement au niveau du genre	Changement au niveau du commerce
Café Femenino, Pérou Cas 7.1	Femmes producteurs et acheteurs	Producteurs; femmes de la communauté au Sud et au Nord; acheteurs (changement de la position des femmes dans la compagnie)	La qualité du produit s'est améliorée au niveau du producteur Acheteurs (café des femmes)
Con Manos de Mujer, Guatemala Cas 7.2	Elaborateurs des normes	Producteurs (revenu), normes sociales selon lesquelles les femmes peuvent être propriétaires de terres (changement institutionnel) niveau du ménage, consommateurs	Produit de meilleure qualité
Produits bio, Ouganda et Tanzanie Cas 7.3	ONG (programme EPOPA) et bailleur de fonds (Sida)	Producteurs (revenu plus élevé, revenu utilisé par les femmes aussi); prestataires de services (employés par les exportateurs); personnel EPOPA	Produit de meilleure qualité
Huiles essentielles, Rwanda Cas 7.4	Politiques gouvernementales Opportunités de marché	Femmes en tant que fermières et transformatrices Forums de femmes à différents niveaux	Changement dans le contexte de la société –réconciliation tribale comme condition pour faire du commerce
Café, Kenya Cas 7.5	Programme de révisions trimestrielles avec les intervenants; auditeur pour le commerce équitable	Producteurs – plus de femmes participant à plus de niveaux: en tant que fermiers promoteurs, dans les broyeurs, dans la coopérative, comme prestataires de services et acheteurs	Plus grande quantité de café Opportunités de marché

d'améliorer leurs résultats, il est pertinent d'aborder les questions relatives à l'égalité entre les genres afin d'accroître la performance de la chaîne.

Justice sociale: Utiliser les normes et la certification pour améliorer l'équité entre les genres

Les cas de ce chapitre illustrent comment les normes et les processus de certification peuvent être utilisés pour améliorer la situation en matière d'égalité entre les genres. Du point de vue de la justice sociale, ce processus rapporte de nombreux avantages. L'un d'entre eux est que la prise de décision au niveau du ménage et de la communauté s'améliore car des familles entières participent aux décisions

affectant leurs vies. La certification peut apporter aux femmes un revenu plus élevé ainsi que le contrôle de ce dernier. Les produits exclusivement féminins développent les capacités des femmes, leur assurance et leur estime d'elles-mêmes.

Réduction de la pauvreté: Utiliser le genre et la certification pour reconstruire les moyens de subsistance

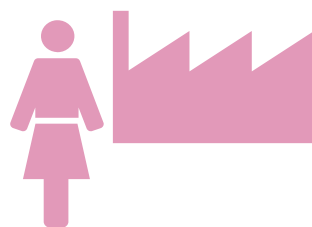
La conformité à une norme rapporte une prime qui peut améliorer les revenus des producteurs. Dans les cas de Café Femenino et de Con Manos de Mujer, le revenu et le bien-être des femmes étaient au centre de chacune des initiatives. Le fait de vendre du miel comme ayant été produit par des femmes (ainsi que bio et conforme au commerce équitable) a renforcé le revenu des femmes éthiopiennes. Et au Rwanda, la question de l'égalité entre les genres a constitué un centre d'intérêt crucial pour l'effort de reconstruction, centré sur les huiles essentielles, qui a suivi le conflit.

Le Tableau 7.1 résume les changements qui se sont produits au sein des cinq cas du Chapitre 7. La stimulation du changement a largement varié entre les cas: des producteurs mêmes, aux acheteurs, bailleurs de fonds, élaborateurs de normes (Con Manos de Mujer), consommateurs, opportunités de marché et politiques gouvernementales. C'est un constat porteur d'espoir: peu importe la position occupée au sein de la chaîne, il existe des opportunités de progresser dans le domaine de l'équité entre les genres ainsi que de promouvoir celle-ci grâce aux ouvertures créées par les normes et la certification.

Ce chapitre s'est penché sur des questions affectant la majorité de la chaîne, incluant des acteurs en amont de celle-ci ou ceux qui soutiennent la chaîne (élaborateurs de normes, prestataires de services, ONG, créateurs de politiques gouvernementales, etc.). Le Chapitre 8 s'attarde plus sur le rôle d'une entreprise pilote dans le développement et le soutien du commerce respectueux de la question de l'égalité entre les genres. Il se base sur de nombreuses idées issues du Chapitre 7, étudiant la piste des politiques en matière de responsabilité sociale de l'entreprise et explore le concept de «valeur partagée».

8

Un commerce **sensible à** l'équité des genres



Contributeurs principaux: Noortje Verhart, Anna Laven, Harold Lema et Carolina Jara

Dans les chapitres précédents, nous avons abordé l'équité entre les genres au sein des chaînes de valeur agricoles avec un intérêt particulier pour la production primaire, les services et les normes. Ce chapitre se concentre sur les compagnies situées plus en amont de la chaîne de valeur et qui intègrent la question de l'égalité entre les genres dans leur stratégie d'entreprise.

Les compagnies peuvent jouer un rôle important dans la lutte contre l'iniquité entre les genres et améliorer la position des femmes dans les chaînes de valeur agricoles dont elles font partie. Cette section se penche sur différentes approches de la responsabilité sociale d'une compagnie.



Figure 8.1. Le commerce sensible à l'équité des genres se concentre sur la firme pilote de la chaîne

8.1 Responsabilité sociale de la compagnie et valeur partagée

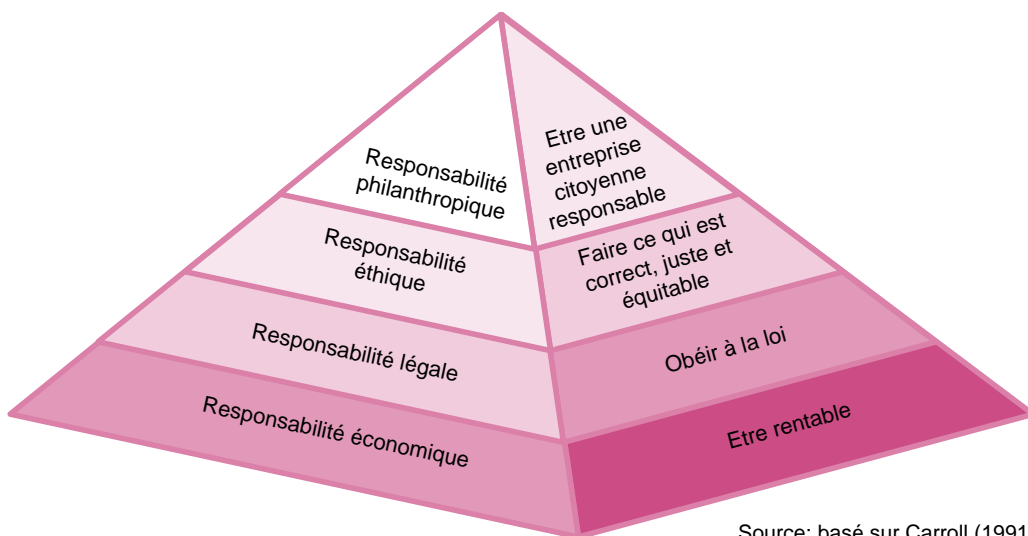
Responsabilité sociale de la compagnie

Il y a responsabilité sociale de compagnie lorsque «les compagnies intègrent les préoccupations d'ordre social et environnemental dans leurs opérations commerciales et dans leurs interactions avec les intervenants de manière volontaire» (Commission Européenne 2001). Cette notion souligne l'obligation volontaire des compagnies envers la société (Jones 1980).

Au cours de ces dix dernières années, la tendance à la conduite commerciale éthique a gagné le soutien des entreprises et organisations internationales. Il existe une prise de conscience générale, au sein du monde des affaires, selon laquelle les choses doivent changer, pas seulement en faveur de ceux qui ont besoin de protection, mais aussi dans l'intérêt des entreprises elles-mêmes. Plusieurs initiatives ont élaboré des lignes directrices, normes et certifications concernant des aspects variés de la responsabilité sociale des entreprises (Encadré 8.1).

Les compagnies voient la responsabilité sociale des entreprises de différentes manières. Nous pouvons distinguer quatre types de responsabilités (Figure 8.2): la responsabilité économique (être rentable), la responsabilité légale (obéir à la loi), la responsabilité éthique (faire ce qui est correct, juste et équitable) et la responsabilité philanthropique (être une entreprise citoyenne responsable) (Carroll 1991, Apotheker 2009).

Certaines compagnies considèrent la responsabilité sociale de l'entreprise comme un moyen de renforcer leurs réputations ou de réduire le risque d'exposition néfaste. D'autres y voient un moyen d'assurer que leurs activités soient éthiques:



Source: basé sur Carroll (1991)

Figure 8.2. La pyramide de la responsabilité sociale des compagnies

Encadré 8.1. Cadres internationaux pour la responsabilité sociale des entreprises et pour l'équité des genres

Cadres rendant explicites les enjeux liés au genre

Le sceau de l'équité entre les genres. Un sceau ou certificat accordé aux firmes privées. Les sceaux sont attribués après une évaluation indépendante considérant les performances d'une compagnie concernant des normes spécifiques liées à l'équité entre les genres, incluant le recrutement, les perspectives de carrière, la formation et la réduction du harcèlement sexuel. Jusqu'à présent, des compagnies basées au Mexique, en Egypte et en Amérique du Sud ont obtenu ce sceau (Sommet des Nations-Unies 2010).

<http://tinyurl.com/c73hugk>

L'Initiative Mondiale sur les Rapports (GRI). Cette initiative a développé un cadre permettant aux organisations de rendre compte de leurs travaux en matière de durabilité dans le domaine de l'économie, de l'environnement et des questions sociales. Son guide du praticien du genre montre comment intégrer la question de l'équité entre les genres dans de tels rapports sur la durabilité. Ce guide se concentre sur la manière dont une compagnie peut rendre compte de ses activités au sein de sa chaîne d'approvisionnement, de la compagnie elle-même (incluant la gouvernance organisationnelle et les valeurs), dans les communautés des environs, au niveau des consommateurs et des investissements.

www.globalreporting.org. Guide du praticien: <http://tinyurl.com/c4ffng4>

Les principes pour l'autonomisation des femmes de l'UNIFEM. Sept principes de l'intégration de la question du genre par une compagnie à différents niveaux. Les compagnies peuvent adhérer à ces principes et doivent démontrer la manière dont elles abordent ces derniers. Les principes sont:

- Etablir un encadrement de haut niveau au sein de la compagnie, en faveur de l'égalité entre les genres,
- Traiter toutes les femmes et les hommes de manière juste dans le cadre de leur emploi – respecter et soutenir les droits de l'homme et la non-discrimination.
- Garantir la santé, la sécurité et le bien-être de tous les travailleurs de sexe féminin et masculin.
- Promouvoir l'éducation, la formation et le développement professionnel des femmes.
- Mettre en œuvre un développement de l'entreprise, une chaîne d'approvisionnement et des pratiques commerciales autonomisant les femmes.
- Promouvoir l'égalité par l'intermédiaire d'initiatives communautaires et du travail de plaidoyer.
- Mesurer le progrès et en publier les résultats dans le but de réaliser les objectifs en matière d'égalité entre les genres.

<http://tinyurl.com/d9oae5>

Autres cadres adéquats

ISO 26000. Norme internationale sur la responsabilité sociale. La norme fournit un encadrement en matière de responsabilité sociale pour les organisations du secteur publique et privé de tous types, sur base du consensus international entre les experts représentant

A suivre...

Encadré 8.1 (suite)

les principaux groupes d'intervenants, en encourageant la mise en œuvre des meilleures pratiques en matière de responsabilité sociale de par le monde.

<http://tinyurl.com/dy9bnt3>

Directives de l'Organisation de Coopération et de Développement Economique pour les entreprises multinationales. Les directives de l'OCDE encouragent les entreprises à coopérer avec le gouvernement au niveau du développement et de la mise en œuvre des politiques et des lois. Abattre les barrières s'opposant à l'égalité entre les genres dans le domaine de l'éducation, de l'emploi et de l'entrepreneuriat créerait de nouvelles sources de croissance économique et permettrait une meilleure utilisation des compétences de tout un chacun.

<http://tinyurl.com/d7yfyxk>. Travail de l'OCDE en matière d'égalité entre les genres dans divers domaines: www.oecd.org/site/elsgender/

Le Forum de l'Union Européenne sur la Responsabilité Sociale des Compagnies. L'objectif de ceci est de promouvoir l'innovation, la transparence ainsi que la convergence des pratiques et des instruments liés à la responsabilité sociale des compagnies.

<http://tinyurl.com/lytosb>

Le Pacte Mondial des Nations-Unies. Une initiative stratégique pour les entreprises qui se sont engagées à aligner leurs opérations et stratégies avec dix principes universels relatifs aux droits de l'homme, au travail, à l'environnement et à la lutte contre la corruption.

www.unglobalcompact.org

La responsabilité sociale des entreprises s'est développée en une stratégie globale qui vise à guider l'éthique et les valeurs de nombreuses compagnies. Cependant, selon Kolstad (2006), celle-ci est souvent considérée comme un moyen d'accroître les profits plutôt qu'une fin fondamentale en soi. Il part du principe que la maximalisation du profit ne peut constituer le principe de base d'une théorie éthique raisonnable. Par conséquent, l'utilisation de la responsabilité sociale d'une entreprise dans le but de maximaliser les profits n'est pas défendable d'un point de vue éthique. Ce n'est que lorsqu'une compagnie poursuit des objectifs qui sont plus importants d'un point de vue social, que celle-ci peut être considérée comme responsable socialement parlant. «Lorsque la direction d'une entreprise agit de manière socialement responsable, uniquement dans le but de promouvoir le profit, son seul intérêt est alors le profit et elle ne se montre pas socialement responsable» (Kolstad 2006: 6).

l'idée de «ne pas faire de mal». De nombreuses compagnies considèrent ceci comme une tâche supplémentaire plutôt que comme partie intégrante de leur stratégie générale. Ceci place les questions d'ordre social en périphérie de leur entreprise, et non au centre de celle-ci. Bien que certaines entreprises aient mis en œuvre de nombreuses initiatives prospères, il manque à de nombreuses compagnies les connaissances réelles nécessaire au succès de celles-ci. Le résultat: des stratégies inefficaces et contreproductives ainsi que des efforts inutiles.

Il existe de nombreuses approches de la responsabilité sociale d'une compagnie ainsi que divers moyens de les mettre en œuvre. Leur impact varie aussi. La question de l'égalité entre les genres est à l'ordre du jour, ainsi que les tentatives d'inclure une perspective humaine dans la responsabilité sociale d'une compa-

gnie. Néanmoins, les changements radicaux au niveau des approches, comme suggéré par Kolstad, sont rares.

Valeur partagée

Porter et Kramer (2011) ont introduit l'idée de **valeur partagée**, qui s'étend au-delà de la valeur économique de la responsabilité sociale d'une compagnie. Ceci reflète comment le fait de créer de la valeur pour une entreprise peut aller main dans la main avec la création de valeur pour la société. «La valeur partagée ne tient ni de la responsabilité sociale, ni de la philanthropie, ni non plus de la durabilité, mais c'est un nouveau moyen d'arriver au succès économique» (Porter et Kramer 2011). Les compagnies sont normalement évaluées en fonction de leur performance financière à court terme: la valeur de leurs actions, la croissance de leur productivité, l'innovation, les profits et ainsi de suite. Mais selon Porter et Kramer, cette approche trahit une conception trop étroite: elle ignore des besoins

Encadré 8.2. WO=MEN: Changer les règles pour rendre l'entreprise responsable socialement

WO=MEN est une plateforme néerlandaise sur l'égalité entre les genres, au sein de laquelle des experts individuels, des organisations de développement et des instituts de recherche collaborent avec le ministère des Affaires Etrangères néerlandais afin de faire du lobbying et de travailler pour la justice en matière d'équité entre les genres, dans le monde entier.

WO=MEN est d'avis que le point d'entrée du commerce doit se situer au niveau de la responsabilité sociale des compagnies dans les chaînes de valeur. Un impact social et environnemental de longue durée ne peut être atteint que si les compagnies cessent d'exporter des pratiques nuisibles vers des acteurs plus vulnérables de la chaîne. Le monde des affaires doit effectuer une démarche consciente pour comprendre les activités de la chaîne et établir des normes ambitieuses au-delà du conventionnel; par exemple en passant d'une mentalité de «nommer et condamner» à celle de «savoir et montrer» et en développant la transparence de la chaîne.

De nombreux cadres de responsabilité sociale de compagnies n'intègrent pas la question de l'égalité entre les genres: ils mentionnent tout au plus la non-discrimination. D'autres, comme l'Initiative Mondiale sur les Rapports sont trop compliqués et ne sont pas adaptés aux petites compagnies. En outre, la plupart des codes de conduite ne se focalisent que sur certaines parties de la chaîne et excluent par exemple le secteur informel et les petits producteurs. Ceci peut mener à des impacts non désirables, particulièrement pour les femmes qui sont souvent des petits producteurs travaillant dans le secteur informel.

Une perspective cohérente sur le développement sain de la chaîne de valeur devrait inclure des services favorables aux pauvres ainsi que des stratégies claires de réduction des inégalités. Le besoin énorme de personnes à la base de la pyramide sociale signale donc une opportunité manquée. Il est regrettable que la responsabilité sociale de l'entreprise soit souvent considérée comme une obligation coûteuse plutôt que comme un réflexe naturel pour les entreprises.

Il existe un besoin de plateformes au sein desquelles les différents acteurs comme les dirigeants d'entreprises, les experts en matière de genre et les ONG se rassemblent pour établir un nouveau programme. Il est temps de changer les règles!

Pour plus d'information: Carolien Kernkamp, WO=MEN, info@wo-men.nl

importants du consommateur ainsi que les influences plus larges déterminant le succès à long terme des compagnies.

La plateforme néerlandaise sur l'égalité entre les genres WO=MEN s'est penchée sur les défis posés par les approches existantes et suggère des moyens d'aborder les questions relatives à l'égalité entre les genres au sein des pratiques commerciales actuelles (Encadré 8.2).

Ce chapitre présente deux cas de compagnies ayant intégré la question du genre dans leurs stratégies commerciales. Les cas illustrent comment gérer la question du genre de manière incrémentielle. Les compagnies ont appris sur le tas tout au long du processus. La question de l'égalité entre les genres fut intentionnellement (mais aussi non intentionnellement) mise à l'ordre du jour et s'est avérée bénéfique pour la compagnie ainsi que pour la chaîne de valeur.

Les cas illustrent différentes stratégies appliquées dans des circonstances diverses et ayant des impacts variés sur les relations entre les genres au sein des chaînes de valeur. Toutefois, les résultats furent les mêmes: amélioration des pratiques commerciales et en même temps meilleur positionnement des femmes dans certaines parties de la chaîne de valeur, économiquement et socialement (Encadré 8.3).

Les deux cas sont:

- **Le Cas 8.1, les noix d'*Allanblackia* en Tanzanie:** Unilever, une firme multinationale, a développé une nouvelle chaîne de valeur afin d'explorer et de promouvoir un nouveau marché pour les semences d'*Allanblackia*. Unilever a créé la demande pour les semences, alors que Faida MaLi, une organisation sans but lucratif, a fixé les termes d'affiliation à la coopérative, ce qui a permis aux femmes de faire partie de la chaîne de valeur.
- **Cas 8.2, Favoriser une entreprise socialement responsable: Cynara Peru,** décrit une compagnie de taille moyenne produisant des artichauts. Cyanara a incorporé l'égalité entre les genres à l'ordre du jour de l'entreprise, de la production à la direction.

Encadré 8.3. Responsabilité sociale des entreprises et valeur partagée

Point d'entrée. La ressource la plus importante d'une compagnie, ce sont les personnes qui la composent. Le fait d'investir dans des opportunités égales pour les femmes et les hommes contribue au fleurissement des affaires et à la société.

Pourquoi? L'équité entre les genres peut contribuer à une opération commerciale innovatrice et transparente au sein d'une compagnie ainsi qu'au développement d'opportunités égales pour les hommes et pour les femmes (aussi parmi les postes élevés). Ceci, à son tour, mène à des profits et à une production plus élevés et plus rentables pour une compagnie (McKinsey 2010). Cela peut aussi servir de stratégie pour améliorer le profil de la compagnie.

Comment? Sur base des cas, on peut identifier au moins deux manières d'intégrer l'équité entre les genres dans les habitudes commerciales d'une entreprise:

- A travers un partenariat entre acteurs privés et publiques, recherchant les valeurs partagées et la complémentarité dans l'expertise.
- En intégrant la question de l'égalité entre les genres au cœur des principes commerciaux d'une compagnie, à différents niveaux, avec un rôle fort pour les cadres supérieurs.
- Apprentissage sur le tas.

Quand est-ce une bonne stratégie? La stratégie semble particulièrement utile quand:

- Il y a engagement de la part de la direction.
- La compagnie ou ses partenaires principaux se situent à proximité des acteurs de la chaîne d'approvisionnement.
- La compagnie prend en compte les priorités et les préoccupations des consommateurs.
- Il est possible de trouver les bons partenaires pour mettre en œuvre l'approche.

Conditions du succès

- Des mécanismes clairs de suivi et contrôle sont en place afin de mesurer les résultats.
- Il y a sensibilisation aux questions liées à l'équité entre les genres ainsi que connaissance de la manière dont celle-ci contribue à la fois aux objectifs commerciaux et sociaux.

Cas 8.1 La semence d'*Allanblackia* à Muheza, Tanzanie

Harold Lema

L'*Allanblackia*, un arbre à feuillage persistant portant des fruits jaunes, pousse dans les forêts de Muheza, un district côtier de l'Est de la Tanzanie.¹ Dans le temps, les gens de la région ne s'en préoccupaient pas beaucoup. Ils extrayaient des fruits mûrs les semences à l'aspect de noix et pressaient celles-ci pour fabriquer de l'huile de cuisson et du savon. Toutefois, les *Allanblackia* n'avaient aucune autre valeur. Les fermiers en abattaient beaucoup pour s'en servir comme bois de construction ou comme combustible. Il n'en reste désormais que très peu sur les terres agricoles et les deux espèces d'*Allanblackia* qui poussent en Tanzanie font toutes deux partie de la liste des espèces menacées.

Cependant, l'*Allanblackia* est précieuse: la teneur de ses semences est riche en acide stéarique, utilisé pour la fabrication de savons (comme les habitants de Muheza le savaient déjà), de cosmétiques, de bonbons ainsi que de nombreux autres produits. Unilever, une compagnie internationale, a commencé à acheter des semences d'*Allanblackia* en Tanzanie et dans d'autres pays d'Afrique. La demande est élevée et l'approvisionnement ne peut pas suivre. Unilever a soutenu l'établissement de Novella Development Tanzania Limited, une initiative publique et privée visant à mobiliser et à soutenir l'approvisionnement de semences d'*Allanblackia*. Les semences sont récoltées et vendues durant la basse saison, lorsque les fermiers disposent de peu d'autres sources de revenu.

Les femmes de Muheza travaillent avec leurs maris sur la ferme familiale, mais comme c'est bien souvent le cas ailleurs aussi, elles ne sont pas propriétaires des terres et ce sont les hommes qui vendent la récolte et décident de la façon dont l'argent doit être dépensé. L'*Allanblackia* est pour les femmes une source bienvenue de revenus indépendants: elles peuvent récolter les semences dans la forêt et n'ont besoin de la permission de personne pour le faire.

Organiser la production

Novella et Unilever achètent les semences et en gèrent la transformation depuis l'enlèvement, en passant par la fabrication de l'huile, jusqu'au transport vers le marché final en Europe. Mais comment organiser le ramassage et la commercialisation? En 2003, Unilever a contracté Faida Market Linkage Company Limited (Faida MaLi) pour se charger de cela. Faida Mali est une organisation sans but lucratif qui relie les petits exploitants aux marchés. Faida Mali facilite le processus, de la production au centre de ramassage où les groupes de producteurs vendent les semences. Elle organise les fermiers en groupes et les forme en matière de

1 Pour plus d'information: <http://tinyurl.com/cukp33s>

compétences commerciales, d'agriculture contractuelle, de négociation de prix et de production.

Unilever, Novella, Faïda MaLi et Cordaid/Hivos (qui ont partiellement financé l'initiative) ont signé un protocole d'entente, soulignant les rôles et responsabilités au sein de la chaîne. Celui-ci spécifie que les questions touchant à l'égalité entre les genres, au travail des enfants et aux aspects environnementaux doivent être considérées comme faisant partie du projet.

Cette approche vise à assurer l'égalité des chances pour les hommes et pour les femmes. Au moins la moitié des participants à la formation doivent être des femmes. Les femmes sont incluses dans la négociation de contrats où des décisions de haut niveau sont prises. Les organisations de producteurs doivent compter au moins 40 % de membres féminins et 42 % de membres au comité de direction. Ceci garantit que les femmes négocient désormais conjointement les prix, identifient l'emplacement des centres de ramassage des semences et supervisent le contrôle de la qualité.

La tâche des dirigeants de l'organisation est de gérer les centres de ramassage, de contrôler la qualité des semences et de s'occuper des paiements en liquide des fermiers au nom de Novella. Des commis inspectent la qualité des semences, pèsent les sacs de semences, tiennent les registres et paient les fermiers en conséquence. La plupart des commis et des dirigeants de groupes de fermiers dans les centres sont des femmes.

Armés de meilleures compétences en négociation, les groupes de producteurs peuvent négocier de meilleurs prix. Le prix de l'*Allanblackia* a augmenté, passant de 60 TSh (0.05 \$) le kilo en 2004, à 300 TSh (0.24 \$) en 2010. Les fermiers de Muheza ont récolté et vendu plus de 1500 tonnes de semences pour un montant estimé à 228 000 \$. Les femmes en ont gagné 46 %.

Il y a maintenant 60 groupes de producteurs comptant plus de 3 000 fermiers; 43 % des membres de ces groupes sont des femmes. La proportion de femmes démarra à 53 % mais a graduellement diminué à mesure que les hommes réalisèrent que la collecte de l'*Allanblackia* était une entreprise attrayante. Grâce à la clause stipulant que les femmes doivent constituer au moins 40 % des membres des groupes, celles-ci sont malgré tout toujours bien représentées.

La chaîne de valeur de l'*Allanblackia* a créé plus de 200 emplois pour les hommes et les femmes de la région: commis, transporteurs, personnel de l'usine de broyage des semences et travailleurs chargeant et déchargeant les semences. A peu près 38 % de ces positions sont occupées par des femmes.

Défis et opportunités

La collecte des semences dans la nature ne peut pas satisfaire la demande élevée de semences. Faïda MaLi a donc lancé un programme de plantation d'arbres. Des pépinières ont été créées et les organisations de producteurs ont commencé à planter des arbustes dans leurs fermes.

L'*Allanblackia* représente un commerce attrayant pour les hommes et pour les femmes. Le risque existe de perdre les progrès réalisés en matière d'autonomisation des femmes. Faïda MaLi forme des fermiers, particulièrement des femmes, à faire pression à divers niveaux et à s'assurer que celles-ci bénéficient du revenu de l'*Allanblackia* à l'avenir. Novella et Unilever projettent aussi de développer des critères visant à garantir qu'à la fois hommes et femme jouissent d'un accès égal au revenu issus des semences.

La chaîne de valeur est tributaire du profit et de la demande du marché. Il existe un risque de perdre le centre d'intérêt que constitue l'égalité entre les genres, au profit du maintien de la demande et de l'approvisionnement. Ceci signifie que Faïda MaLi, Novella et Unilever doivent contrôler la situation conjointement et améliorer le statut de la femme au sein de la chaîne.

Analyse du changement

Selon Faïda MaLi, le changement a commencé avec le développement de la **capacité d'agir** de femmes à s'impliquer dans la nouvelle chaîne. Les quotas de participation des femmes ont aidé celles-ci à occuper des positions de dirigeantes. Cependant, la question des droits fonciers n'a pas changé: les femmes ne possèdent souvent pas de terres (**structure**). Ceci signifie qu'en dépit des avantages qu'elles peuvent tirer des noix d'*Allanblackia*, les femmes restent vulnérables face à la reprise des activités par les hommes. Elles sont toujours dépendantes d'organisations comme Faïda MaLi pour assurer que perdurent leurs avantages.

Des changements relativement importants se sont produits au niveau de la **gouvernance** et des **activités de la chaîne**, contre des changements moindres au niveau de la capacité d'agir et de la structure. Le fait de fixer des quotas de femmes pour les coopératives a aidé à garantir un approvisionnement durable de noix d'*Allanblackia*. En même temps, cela a contribué à faire de l'*Allanblackia* un commerce attrayant à la fois pour les hommes et pour les femmes. Pour cette raison, la commercialisation de l'*Allanblackia*, à l'origine une culture féminine, n'a pas mené à l'exclusion des femmes. Les femmes et les hommes ont pu en tirer profit. Cependant, sans quotas, les femmes risquent de perdre leurs positions au sein des coopératives. C'est la raison pour laquelle davantage de changements au niveau des capacités des femmes ainsi qu'au niveau de l'accès et du contrôle des ressources par celles-ci sont nécessaires afin de garantir leurs bénéfices.

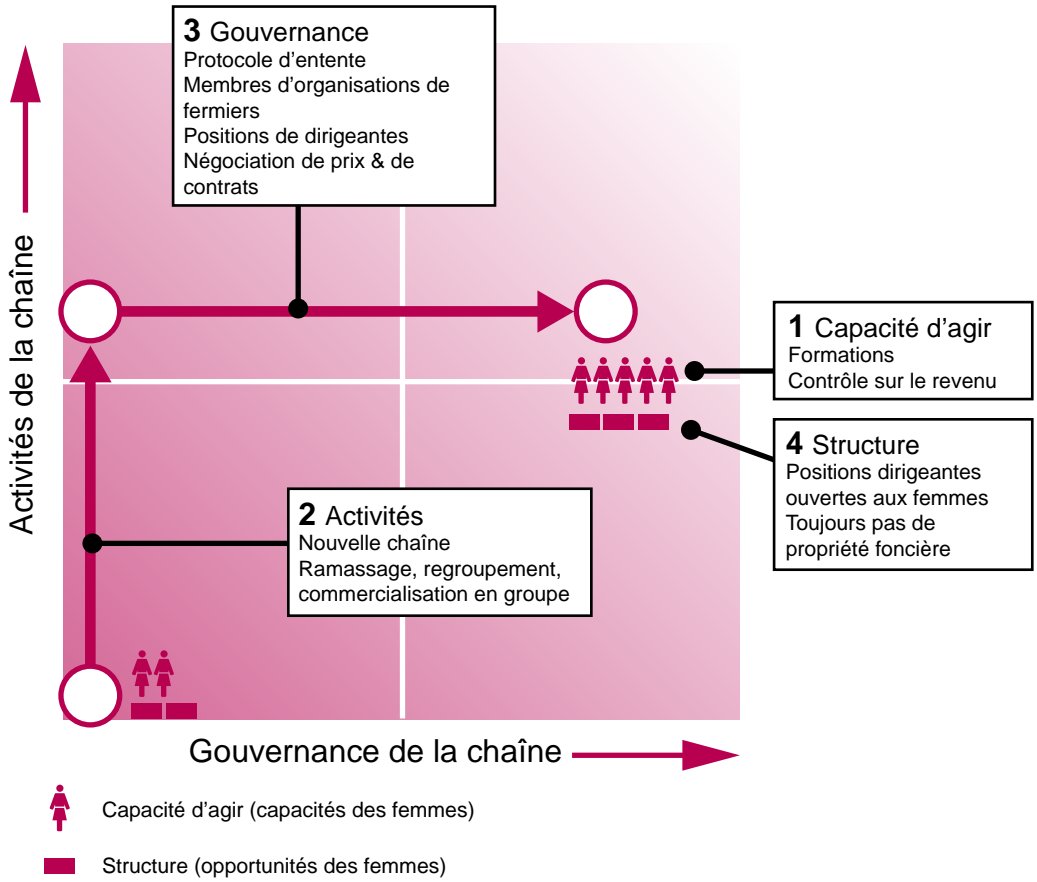


Figure 8.3. Changements dans la chaîne de l'Allanblackia en Tanzanie

Cas 8.2 Favoriser une entreprise socialement responsable: Cynara Peru

Carolina Jara

«Les premières idées en matière de formation du personnel s'orientaient vers la sécurité alimentaire», déclare Carolina Jara, directrice générale de Cynara Peru. «Nous produisons des artichauts pour le marché de l'exportation et l'hygiène est donc très importante. Toutefois, quand le personnel s'est présenté à la session de formation, les hommes et les femmes se sont assis loin les uns des autres – comme s'ils étaient atteints de maladies contagieuses!»

«C'est alors que nous avons réalisé qu'il pouvait y avoir un problème au niveau des relations entre les hommes et les femmes. Nous avons besoin d'équipes solides, capables de travailler ensemble. Néanmoins, ils ne se sont pas adressés la parole. Certaines tâches revenaient aux hommes, et certaines autres aux femmes.»

Cynara Peru

Cynara Peru produit des artichauts naturels et marinés, en boîte et en bocaux. L'entreprise fournit ces produits à la société mère, une multinationale qui vend le produit en Europe et aux Etats-Unis. Basée à Cerro Alegre, un petit village de la vallée de Cañete, à environ 150 km au sud de Lima, dans la région côtière du Pérou, Cynara Peru loue des terres aux fermiers locaux et emploie des travailleurs pour cultiver les artichauts qu'elle transforme dans son usine. Le travail est surtout saisonnier: en haute saison, la compagnie emploie à peu près 100 travailleurs dans les champs et 300 autres dans l'usine.

La compagnie a débuté ses opérations en 2009 et louait alors 50 ha de terres pour la culture des artichauts. Elle s'est rapidement développée: en 2010, elle a planté 130 ha et planifiait d'en planter 250 en 2011.

Dans cette région du Pérou, les hommes accomplissent la majorité des travaux lourds, ainsi que les tâches traditionnellement masculines comme l'entretien et la peinture, alors que les tâches des femmes concernent plutôt le nettoyage et le travail de production à l'usine. «Certains travaux sont nouveaux», déclare Carolina, «donc ces distinctions n'existent pas encore. Nous essayons de montrer qu'aussi bien les hommes que les femmes sont capables de les effectuer. Le talent prévaut sur le genre.»

La routine journalière dans l'usine peut être fatigante. La compagnie encourage donc son personnel à de temps en temps échanger leurs tâches, rendant ainsi leur travail plus facile, sans compromettre la productivité. Elle forme des équipes mixtes d'hommes et de femmes qui peuvent partager les travaux. Il en résulte un bon environnement de travail et hommes et femmes peuvent développer leurs carrières sur base de leurs compétences et préférences.

Focalisation sur la question du genre et sur le leadership

L'estime de soi est un autre problème. Bien que la compagnie employait un personnel expérimenté qui comprenait le fonctionnement d'une usine, il s'avérait difficile de trouver des chefs d'équipe. «Ces gens n'avaient jamais eu l'opportunité d'assumer des responsabilités», affirme Carolina. «Ils pensaient que leur opinion n'importait pas et se demandaient à quoi cela servait de se préoccuper de cela».

Encadré 8.4. Carolina Jara: Une directrice socialement responsable au Pérou



Née et élevée en Espagne mais d'origine péruvienne, Carolina n'avait visité le Pérou qu'occasionnellement: une fois étant enfant et plus tard, pour explorer ses origines, à l'âge de 21 ans. Elle n'y est cependant pas restée. Elle retourna en Espagne et travailla pour diverses compagnies. «Il y a un moment», dit-elle, «où il faut se pencher sur ses ambitions dans la vie et repenser ses stratégies.»

Carolina est devenue directrice générale de Cynara Peru en 2008. Lorsqu'on lui offrit la position, elle l'accepta volontiers, comme un défi et une opportunité.

Son premier accomplissement fut de développer une politique d'entreprise de responsabilité sociale.

«Nous avons développé une politique visant à renforcer l'entreprise, oui, mais la composante sociale détermine la manière dont nous menons celle-ci. Ce qui nous rend uniques, c'est que notre compagnie considère ses ressources humaines comme extrêmement précieuses en pratique. La façon dont nous nous occupons de nos employés reflète la mesure de nos réalisations. La responsabilité totale signifie que les gens doivent agir de manière responsable, être justes et se conduire correctement où qu'ils soient. Si nous faisons ce qui est juste à la maison, pourquoi n'en ferions-nous pas autant au travail?»

Par conséquent, une compagnie ne recherche pas uniquement la qualité du produit, mais également la qualité au sein de ses ressources humaines.

Au cours du travail de la direction avec les employés de la compagnie, des questions relatives à l'égalité entre les genres sont apparues. Suite à cela, Carolina a organisé une équipe de personnes responsables et motivées pour se pencher sur la question de l'égalité entre les genres au sein de la compagnie. En ce moment, elle travaille avec une organisation qui identifie et aborde les questions spécifiques en matière d'égalité entre les genres.

Ces efforts ont payé. Au cours des deux ans et demi qui suivirent l'arrivée de Carolina dans la firme, la productivité s'est considérablement accrue et un bon environnement de travail s'est mis en place. Les attitudes des employés ont changé: ils ont maintenant le sentiment d'appartenir à la compagnie et font de leur mieux. Un organisme international de normalisation dans le domaine alimentaire a octroyé à la compagnie une certification de haut niveau pour deux années d'affilée. Carolina a jeté les fondations d'une culture d'entreprise à vocation sociale, garantissant la poursuite du développement de la compagnie.

«Le changement exige de la part de la direction que celle-ci s'engage à créer une masse critique, souvent avec un petit groupe de personnes au sein de la compagnie qui partagent le même point de vue. C'est ce qui a fonctionné pour nous. J'ai organisé une équipe de personnes responsables et motivées pour se pencher sur la question de l'égalité entre les genres au sein de la compagnie. Cela ne demande pas d'investissements énormes. Le vrai succès se trouve dans la simplicité et la volonté de commencer!».

Pour plus d'information: Carolina Jara, Cynara Peru

C'est la raison pour laquelle Cynara décida de se concentrer sur l'équité entre les genres et le leadership. «Nous avons besoin de personnes, hommes ou femmes, qui pouvaient gérer des équipes, diriger les opérations quotidiennes et éviter les problèmes. Nous avons besoin d'être une compagnie efficace. Nous disposions d'un argument de poids: créer une équipe de professionnels solide où les hommes et les femmes jouissent d'opportunités égales.»

Trouver des leaders

Dans un premier temps, personne ne voulait être sélectionné comme leader. La direction fit donc appel à un des membres du personnel les plus compétents, Jonhita, et la nomma chef du personnel. Elle connaissait tous les travailleurs, qui sont principalement des femmes. Elle était également au courant de leurs situations personnelles ainsi que leurs compétences individuelles.

Mais comment une femme pourrait-elle assumer ce travail? Jonhita n'avait pas l'habitude de donner des ordres et il lui a fallu faire face aux critiques de la part des travailleurs du même niveau qu'elle et avec qui elle avait l'habitude de travailler. La direction l'aida et appuya les décisions qu'elle prenait en tant qu'administratrice, ce qui lui donna assurance et crédibilité auprès des travailleurs.

Une autre femme a maintenant été nommée chef adjointe du personnel au sein de la compagnie. Les autres employés n'ont plus peur de prendre davantage ou de nouvelles responsabilités. «Au lieu de cela, tout le monde éprouve un sentiment de propriété envers ce qu'il accomplit et travaille ensemble avec un objectif similaire: perfectionner l'entreprise», déclare Carolina. «Les travailleurs, aussi bien de sexe féminin que masculin, ont le sentiment d'avoir leur mot à dire auprès de leurs collègues et de la direction. Ils ont une plus grande estime d'eux-mêmes et



servent d'exemples pour les autres. Ils identifient les problèmes et suggèrent des solutions vers une efficacité accrue.»

«Gina est un autre exemple. Elle a travaillé dans les champs sa vie entière. Nous avons observé qu'elle était capable d'apprendre à d'autres femmes et hommes ce qu'ils devaient faire et nous avons fait d'elle un superviseur. Les résultats sont fantastiques. A plus d'une reprise, Gina a dirigé le conducteur de tracteurs et continue à donner l'exemple. Elle nous a confié qu'il y avait dans son équipe un homme avec qui il était très difficile de travailler. Elle a déclaré avoir géré ce problème avec patience et beaucoup d'amour.»

Faire ce qui est juste

Les actions de la compagnie ont provoqué quelques froncements de sourcils, explique Carolina. «Nous avons installé des sanitaires avec eau chaude pour les travailleurs. La compagnie de plomberie fut surprise: les travailleurs ne jouissent habituellement pas d'un traitement aussi «luxueux» au Pérou.»

Les femmes enceintes et les nombreuses mères célibataires parmi les 130 employées bénéficient d'horaires flexibles et travaillent en équipes. Ceci leur permet de modifier leurs heures de service quand elles ont besoin de temps libre.

Une équipe dirigeante équilibrée

L'équipe dirigeante de Cynara montre l'exemple. C'est un mélange d'hommes et de femmes: Carolina, la directrice générale, est une femme (Encadré 8.4), tout comme deux des quatre chefs de département. Au niveau juste en dessous, les femmes sont bien représentées: dans l'usine, au niveau administratif et sur le terrain. Seul un département, celui de l'entretien, est entièrement composé d'hommes.

Le directeur administratif, une femme, compte trois personnes sous elle. L'une d'entre elles est un homme. La surprise fut surtout d'observer qu'il existe des hommes capables d'être aussi performants que les femmes dans le travail de bureau.

Servir la communauté

Le programme de responsabilité sociale de Cynara ne s'arrête pas aux champs et à l'usine. Située dans un petit village, la compagnie fait partie de la communauté. La directrice elle-même vit dans le village. Elle explique que la compagnie essaie d'aider la population locale quand c'est possible. Par exemple, le réservoir d'eau du village avait besoin de réparations et Cynara en a fourni le matériel.

Le village et l'usine se trouvent dans une ancienne hacienda – un domaine de plus de 1 000 ha que le gouvernement a redistribué aux habitants de la région dans le cadre d'un programme de redistribution des terres. Le gouvernement a créé une coopérative pour gérer les terres mais un manager corrompu a vendu celles-ci à un riche individu venu de l'extérieur, ne connaissant pas les fermiers.

Les disputes concernant la propriété qui en résultent rendent difficile pour les résidents de demander des services au gouvernement.

«En tant que compagnie responsable, nous faisons ce que nous pouvons», dit Carolina. «Mais Cynara est une compagnie privée. Nous produisons des artichauts. Nous ne sommes pas des spécialistes de la propriété foncière. La solution est de faire équipe avec une ONG spécialisée dans de telles questions. C'est la dimension suivante du programme de responsabilité sociale de Cynara. Ce programme évolue pas à pas, tant que nous y voyons un avantage pour tous, nous sommes heureux.»

«Dans la vie, il y a des choses qui doivent être faites – en tant que leaders, c'est à nous de le faire. C'est notre chance.»

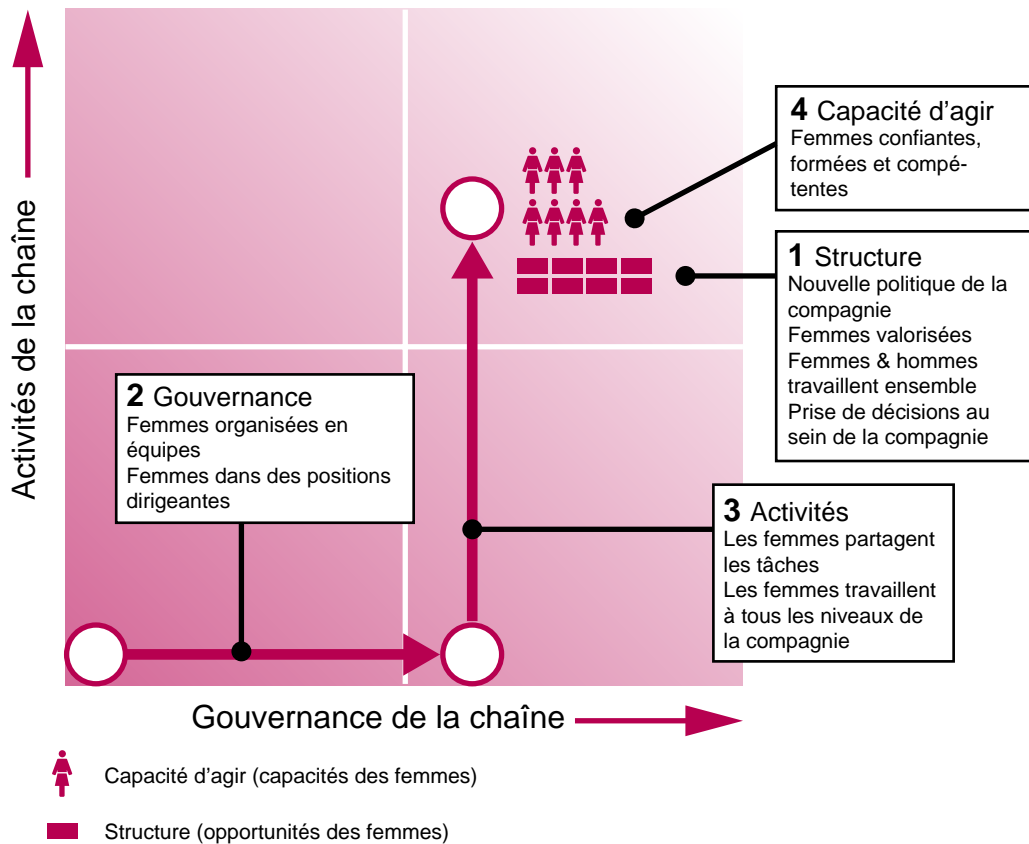


Figure 8.4. Changements dans la chaîne de l'artichaut au Pérou

Analyse du changement

Le changement de Cynara a commencé avec le changement de l'organisation interne de la compagnie (**structure**). Ceci a permis aux femmes de devenir dirigeantes de l'usine et leur a donné le pouvoir de prendre des décisions (**gouvernance, activités**). Pour la première fois, les femmes étaient valorisées pour leur talent et avaient l'opportunité de continuer à développer leurs compétences (**capacité d'agir**). Ceci leur a donné la confiance nécessaire et a amélioré l'ensemble des opérations commerciales.

La compagnie a changé ses politiques avec l'arrivée d'une nouvelle directrice. Ceci a amené des changements au sein de l'organisation, dans la manière dont les employés sont organisés, au niveau de leurs opportunités professionnelles et à la fois les femmes et les hommes sont conscients de leur valeur personnelle. Le fait de permettre aux femmes de remplir des tâches non traditionnelles et d'occuper des positions impliquant des responsabilités a eu un effet autonomisant, a amélioré leurs conditions de travail, mais a aussi aidé l'entreprise à améliorer ses activités commerciales.

8.2 Devenir une meilleure entreprise pour les femmes

Bien que très différents, les deux cas montrent comment la question de l'égalité entre les genres a été intégrée dans les stratégies de l'entreprise, révélant le processus, de l'argument à la réalité.

Dans le cas de la Tanzanie, Unilever était surtout intéressée par l'augmentation de l'approvisionnement en semences d'*Allanblackia* afin de répondre à la demande. Les fournisseurs potentiels principaux de la semence étaient les femmes, mais elles avaient besoin de soutien pour éviter de se faire exclure de la chaîne. Dans un premier temps, Unilever n'a pas fait beaucoup d'efforts pour développer les aspects sociaux de la chaîne. Cependant, tout au long du processus, la compagnie s'est assurée qu'à la fois les femmes et les hommes puissent jouir des avantages amenés par la nouvelle culture. Elle intégra le genre dans sa politique, ainsi que d'autres préoccupations (le travail des enfants et les problèmes liés à l'environnement) considérées comme une priorité par les consommateurs.

Cynara Peru compte deux types principaux d'employés: les travailleurs de la ferme et les travailleurs de l'usine de transformation des artichauts. Le cas concerne principalement ces-derniers: Cynara a commencé à développer une stratégie de responsabilité sociale afin de développer ses opérations commerciales et d'accroître sa rentabilité. L'entreprise s'est rendue compte que les hommes et les femmes effectuaient différents types de travaux et travaillaient rarement ensemble. La compagnie reconnut que le fait d'employer des femmes compétentes à différents niveaux au sein de l'usine et de l'équipe dirigeante améliorerait ses opérations commerciales. Cela a mené à des changements au niveau des opérations et de la planification de ses ressources humaines. Le fait de prendre en compte les situations et besoins personnels des travailleurs individuels a donné aux femmes plus de flexibilité dans le choix de leurs horaires de travail. Cynara a aussi réalisé qu'une entreprise efficace est une entreprise où les gens travaillent ensemble et sont au courant de ce que font les autres. Elle a commencé à mélanger les groupes, à désagréger les emplois et à encourager les femmes à endosser de nouvelles responsabilités.

Interventions clés

Ce chapitre a fourni des exemples de situations dont tout le monde a tiré des avantages et où des compagnies situées en amont de la chaîne ont intégré l'égalité entre les genres dans leurs stratégies commerciales. Nous avons observés deux interventions différentes:

- Un **partenariat public-privé** en Tanzanie, à la recherche de valeurs partagées et de complémentarité en matière d'expertise.
- Une compagnie au Pérou qui a intégré l'égalité entre les genres au cœur de ses **principes commerciaux**, à différents niveaux, avec un rôle fort pour la direction en charge de trouver comment faire fonctionner cela.

Construire des partenariats public-privé

De tels partenariats soutiennent la création de valeur, ou peuvent constituer une condition préalable pour celle-ci, à la fois pour le commerce et la société. Le cas de la Tanzanie illustre comment les partenaires publics et privés jouent des rôles complémentaires et garantissent les responsabilités des partenaires. Unilever a adopté une approche graduelle. La compagnie a intégré de manière croissante les objectifs sociaux dans le développement de la chaîne de valeur, par l'intermédiaire de son partenariat avec Faida MaLi. Faida MaLi

disposait déjà d'une politique en matière d'égalité entre les genres et a pu organiser les groupes de producteurs nouvellement établis de telle manière à ce qu'à la fois les femmes et les hommes puissent participer. En plus de cela, les bailleurs de fonds qui soutenaient Faida MaLi (Hivos and Cordaid) ont aussi souligné le besoin d'égalité entre les genres au sein des groupes de fermiers, ainsi que d'avantages pour les femmes et pour les hommes.

Cet engagement de la part de partenaires multiples à aborder la question de l'égalité entre les genres dans la chaîne de valeur s'est avéré essentiel afin de mettre en œuvre leurs engagements sur papier. Les partenaires ont travaillé ensemble sur la base d'un protocole d'entente: ceci signifiait qu'ils se considéraient mutuellement responsables en ce qui concerne les aspects de l'égalité entre les genres ainsi qu'en ce qui concerne leurs rôles et responsabilités d'ordre général. La stratégie principale de Faida MaLi dans le domaine de la lutte pour l'égalité entre les genres fut d'établir des normes minimales pour la participation des femmes au sein des groupes de fermiers et des positions dirigeantes. Ceci fut essentiel pour éviter la reprise par les hommes d'une activité lucrative.

Il reste difficile de s'attaquer aux questions relatives à l'égalité entre les genres. Il n'existe pas de schéma préconçu. Cependant, donner une plus grande priorité à l'égalité entre les genres au sein d'une compagnie serait plus aisé si les bénéfices pour la compagnie étaient évidents. Cela signifie rendre visibles les avantages liés à l'implication des femmes ainsi qu'assurer que la compagnie en soit consciente. Les ONG et les gouvernements peuvent jouer un rôle important à ce niveau.

Intégrer l'égalité entre les genres dans les principes fondamentaux de la conduite d'une entreprise

«Ce qui est bon pour les femmes au sein de votre entreprise est bon pour votre entreprise aussi.»

C'est peut-être vrai, mais de nombreux directeurs d'entreprises n'en sont pas toujours convaincus. Néanmoins, il existe de nombreuses preuves du fait que les compagnies qui déploient des efforts dans le sens de la représentation égale des hommes et des femmes dans les hauts postes, en bénéficiant de différentes manières: elle peuvent devenir plus innovatrices, plus transparentes en termes de

recrutement, offrir de meilleures opportunités de développement professionnel et garder les talents plus longtemps (par ex., Catalyst 2004, Women to the Top 2001, Mayoux 2010). Le cas de Cynara Peru démontre que le fait de connaître les besoins et préférences des employés ainsi qu'une meilleure utilisation des compétences de celles-ci aide à créer un environnement de travail plus productif.

Cynara Peru a intégré l'égalité entre les genres dans les principes fondamentaux de la compagnie. Ceci émane du désir de profiter au maximum des talents des travailleurs: une main-d'œuvre essentiellement féminine a automatiquement été synonyme de focalisation sur l'égalité entre les genres. Ceci a ensuite mené la compagnie à garantir la représentation des femmes à différents niveaux de la chaîne d'approvisionnement ainsi que de la compagnie. Il en résulta une situation favorable à la fois aux employés et aux employeurs et par conséquent aussi à l'entreprise au sens large, ainsi qu'à la relation entre celle-ci et la communauté qui l'entoure.

Leçons

Garantir l'engagement de la direction

Il ne suffit pas simplement de disposer d'une stratégie sexospécifique. Il faut aussi un engagement venu d'en haut au sein de la compagnie. Le profil de Carolina Jara, la directrice générale de Cynara (Encadré 8.4) illustre ceci. Un tel engagement ne doit pas se limiter à un seul directeur. Que se passerait-il si cette personne quittait la compagnie? Et qu'en est-il de la durabilité? Comment assurer la continuité des avantages des femmes?

Dans le cas de l'*Allanblackia*, nous observons comment les choses peuvent changer de bas en haut. La situation sur le terrain a mené une grosse multinationale à changer d'approche. Le changement principal est venu de la collaboration avec une ONG qui donne à l'égalité entre les genres une place importante dans sa stratégie commerciale. L'engagement de la direction est une question importante afin d'assurer que le progrès ne se perde pas. Les producteurs plantent désormais des jeunes *Allanblackias* sur les terres agricoles plutôt que dans la forêt. Mais dans cette partie de la Tanzanie, les terres agricoles sont coutumièrement la propriété des hommes. Ceci jette un doute sur la durabilité de l'implication des femmes au sein de la chaîne de valeur.

Être proche de ses fournisseurs

Plus une compagnie est proche de sa chaîne d'approvisionnement, plus il est facile de mettre en œuvre la stratégie. Pour Cynara Peru, le fait d'être une compagnie locale a permis de prendre en charge à la fois l'approvisionnement et la transformation. Pour Unilever, la chaîne de valeur est plus complexe et la compagnie se trouve loin des producteurs. Ici, les partenaires locaux, Novella et Faïda MaLi, ont soutenu l'entreprise. Unilever et Novella ont développé et investi dans la

chaîne, du point de ramassage jusqu'au consommateur, alors que Faïda MaLi a garanti que les producteurs et le marché soient reliés avec succès.

Donner priorité aux préoccupations des consommateurs

La stratégie sexospécifique d'une compagnie fonctionne mieux lorsqu'elle prend en compte les priorités et les préoccupations des consommateurs, et lorsque celle-ci identifie les partenaires adéquats. La politique de responsabilité sociale d'Unilever couvrait le travail des enfants, les questions liées à l'environnement ainsi que la question de l'égalité entre les genres. Le partenariat établi au long du processus a mené à un engagement supplémentaire au niveau de l'égalité entre les genres, étant donné qu'il s'agissait également d'une question importante pour Unilever. Tous les partenaires furent en mesure de se tenir responsables les uns les autres de la mise en œuvre de la politique de responsabilité sociale. Ceci a accentué le résultat.

La stratégie initiale de responsabilité sociale de Cynara Peru se concentrait sur la sécurité alimentaire, pas sur l'égalité entre les genres. Cependant, cette question est devenue une démarche naturelle. La compagnie travaille maintenant avec des experts en la matière afin de continuer à développer son approche.

Mettre en place un mécanisme de suivi et de contrôle

Travailler avec des partenaires sur des questions qui ne correspondent pas nécessairement à l'activité principale de la compagnie requiert un mécanisme de suivi et de contrôle bien établi. Un tel mécanisme peut dériver d'une idée claire de ce que la stratégie devrait et pourrait accomplir. Cynara a été capable de visualiser son objectif en matière d'égalité entre les genres et de responsabilité sociale, rendant facile

la vérification de l'accomplissement de ce dernier. Pour Unilever, cela prendra plus de temps en raison de la taille de la compagnie. Toutefois, développer des objectifs clairs et intégrer ceux-ci dans les activités principales de l'entreprise constitue une étape essentielle.

Créer la sensibilisation au travers de la chaîne, y compris la compagnie

Cela prend du temps pour une compagnie de devenir socialement responsable, de considérer l'équité entre les genres comme un principe directeur et d'intégrer ceci au cœur de sa stratégie commerciale. Il s'agit d'un processus évolutif qui s'appuie sur la création de sensibilisation à tous les niveaux de la chaîne de valeur, y compris au sein de la compagnie elle-même.

Conclusions

Ce chapitre démontre que le profit, la productivité, l'innovation et l'égalité entre les genres sont compatibles. Ceci correspond au concept de **valeur partagée**. Toutefois, pour de nombreuses compagnies, le concept de valeur partagée semble

toujours irréaliste. Elles ne se sont pas encore rendu compte que ce qui est bon pour la société est bon pour les affaires (plutôt qu'inversement). Beaucoup de compagnies disposant d'une politique de responsabilité sociale répondant surtout à des pressions internes (de la part de personnes au sein de la compagnie ou de ses actionnaires) et à des pressions externes (par ex. la menace d'un boycott de la part des consommateurs). Elles craignent que leur réputation ne souffre ou considèrent la responsabilité sociale comme un outil de commercialisation.

Comment assurer que le fait d'être responsable socialement ne représente pas juste une tâche de plus pour la compagnie, mais fasse plutôt partie intégrante de la stratégie générale de celle-ci? Cela commence par une évaluation de l'entreprise, pas seulement sur base de ses profits, mais aussi en termes de la performance sociale de celle-ci, ainsi que de ses accomplissements. Ceci améliore l'impact de la compagnie sur les communautés environnantes et la vie des femmes en particulier.

Les plateformes comme WO=MEN (Encadré 8.2) attirent l'attention des compagnies sur les avantages de l'intégration de l'égalité entre les genres dans le cadre de leurs activités, favorisent le dialogue et créent des partenariats qui aident à mettre en pratique les politiques d'égalité entre les genres. Nos études de cas révèlent que les partenariats sont essentiels et que la responsabilité sociale d'une entreprise est un processus, pas une solution rapide.

Situer les arguments

Les deux cas de ce chapitre montrent que les entreprises sensibles à la question de l'égalité entre les genres peuvent adopter différentes approches et exercer des impacts variés. Dans les deux cas. La raison principale qui a poussé à aborder la question de l'égalité entre les genres est l'argument commercial. Dans le cas des noix d'*Allanblackia*, les femmes présentent des **nouvelles opportunités de marché en tant que fournisseurs**. En outre, le fait d'aborder la question de l'égalité entre les genres (ainsi que d'autres problèmes sociaux) est positif pour la **réputation** d'Unilever. Dans le cas de Cynara, un autre argument commercial s'est présenté: la présence de **femmes dans les postes dirigeants contribue à l'amélioration des activités commerciales**.



Voici quelques exemples de la manière dont des activités commerciales sensibles à l'égalité entre les genres ont profité à la compagnie en question:

- Le fait de reconnaître les différentes positions et préférences des travailleurs a contribué à créer un environnement de travail où à la fois femmes et hommes ont eu la possibilité de se développer et de faire carrière. Pour Cynara Peru, ceci a ajouté de la valeur à l'ensemble de la compagnie.
- Une approche participative visant à identifier les préférences des travailleurs peut améliorer l'atmosphère sur le lieu de travail. Les travailleurs de Cynara

Peru émettent désormais moins de plaintes, ont le sentiment d'avoir leur mot à dire et osent s'exprimer.

- Si les employés d'une compagnie sont satisfaits et qu'il existe une bonne relation avec la communauté environnante, la compagnie aussi, en bénéficie.
- Connaître les gens qui travaillent pour soi réduit les risques. Une compagnie qui sait ce que désirent ses employés et employées aura plus de facilité à faire face aux problèmes qui pourraient mettre en danger sa rentabilité.
- Le profit, la productivité et l'innovation sont compatibles avec les objectifs de développement et l'équité entre les genres.

Ces cas soulignent également la manière dont une conduite responsable des affaires en ce qui concerne l'égalité entre les genres peut aussi présenter des avantages pour l'autonomisation des femmes et aider celles-ci à reconstruire leurs moyens de subsistance.

Autonomisation des femmes

- L'organisation de groupes, de formations et de soutien supplémentaire (principalement de la part d'ONG partenaires) a aidé à renforcer les positions de négociation des femmes et a accru leur confiance en elles.
- La fixation de quotas de représentation des femmes peut éviter la reprise des activités par les hommes. En Tanzanie, ces quotas ont aidé à empêcher que l'*Allanblackia* devienne une «culture masculine». Au lieu de cela, les noix appartiennent conjointement aux femmes et aux hommes: les uns comme les autres ont leur mot à dire concernant les négociations, ils partagent le revenu et s'assurent que la communauté ainsi que les personnes individuelles en bénéficient.
- Mélanger les groupes et partager les responsabilités peut encourager les femmes et les hommes à endosser de nouvelles responsabilités et tâches.

Reconstruire les moyens de subsistance

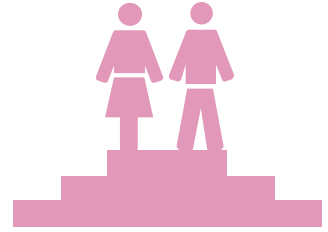
- Le fait d'adapter des stratégies de liaison aux marchés à la situation des femmes peut réduire la pauvreté. Dans le cas de l'*Allanblackia*, ceci fut possible grâce au partenariat de la compagnie avec une ONG, Faida MaLi. L'approche de la mise en relation s'est basée sur des études démontrant que les hommes et les femmes font face à des contraintes différentes pour accéder aux marchés.
- L'introduction de cultures commerciales peut améliorer la qualité de la vie au sein des petites communautés. En Tanzanie, les gens ont construit de nouvelles maisons et envoyé leurs enfants à l'école.
- A la fois dans les cas de la Tanzanie et du Pérou, la compagnie a pris en considération l'impact de ses actions sur les communautés environnantes.
- Dans les deux cas, un partenariat avec une ONG locale a aidé à mieux desservir la communauté locale.

- Le fait de considérer une compagnie comme faisant partie d'une communauté engage naturellement celle-ci à soutenir le développement de cette communauté.

Les bénéfices potentiels à différents niveaux illustrent le fait qu'il reste beaucoup à dire concernant le développement d'activités commerciales responsables en matière d'égalité entre les genres. Nous avons pu observer qu'il ne s'agit pas uniquement d'accroître la représentation des femmes, mais aussi de développer les capacités de celles-ci afin d'assurer le succès de l'équité entre les genres au niveau des activités commerciales, ainsi que pour les femmes.

9

Conclusions



*Écrit conjointement par
Anna Laven et Rhiannon Pyburn*

Afin de comprendre comment les chaînes de valeurs agricoles peuvent fonctionner plus efficacement pour les femmes, les entreprises et les revenus des fermiers, nous avons essayé d'explorer les concepts capitaux à la fois pour le développement de la chaîne de valeur et pour l'égalité entre les genres, et nous avons tenté de trouver de nouvelles combinaisons pour ces concepts. Nous avons déterminé différents arguments soutenant la prise en compte de questions liées à l'égalité entre les genres au sein des chaînes de valeur et nous avons identifié diverses stratégies existantes.

Nous courrons le risque de nous laisser emporter par notre enthousiasme en essayant de procéder à des analyses approfondies à tous ces niveaux. Néanmoins, nous espérons que ce livre puisse constituer une source d'inspiration pour que d'autres relèvent le défi de l'égalité entre les genres dans leur chaîne de valeur.

Ce chapitre ramène brièvement le lecteur au travers des différentes étapes du livre. Il tente de «refaire ce qui a été défait» - de rassembler à nouveau les pièces, mais cette fois-ci, différemment. Nous espérons offrir quelques idées sur la façon de relever les défis rencontrés lorsque l'on essaie de changer les chaînes de valeur agricoles pour rendre celles-ci plus équitables en matière d'égalité entre les genres, et plus inclusives.

Les cas repris dans ce livre révèlent que la lutte pour l'égalité entre les genres au sein des chaînes de valeur ne cause aucun tort et qu'il est probable que celle-ci bénéficie aux femmes, améliore la performance de la chaîne et aide même les individus à reconstruire leurs moyens de subsistance. Les quatre grandes stratégies que nous explorons dans les Chapitres 4 à 8 démontrent comment des points d'entrée différents peuvent être utilisés dans des interventions qui soutiennent des changements positifs pour les femmes et pour les hommes. Les cas soulignent également certaines limitations pour chaque stratégie et indiquent quand celles-ci sont appropriées et susceptibles d'être efficaces.

Dans la plupart des cas, plusieurs interventions ont été effectuées afin de stimuler l'équité entre les genres. Ceci complique l'attribution de changements à un point en particulier et reflète aussi la complexité des relations entre les genres, ainsi que des efforts visant à modifier celles-ci.

L'objectif de ce livre est de soutenir les organisations de développement qui se focalisent sur les chaînes de valeur afin de mieux aborder la question de l'équité entre les genres. Ceci, afin que celles-ci parviennent à la fois à améliorer les vies des femmes et à soutenir le bon fonctionnement, plus performant, de la chaîne de valeur. Un des objectifs essentiels fut d'intensifier la sensibilisation des organisations de développement à la façon dont elles pouvaient travailler sur la question de l'égalité entre les genres au sein des chaînes de valeur. Les cas nous aident à créer une vision d'ensemble en termes de stratégies utilisées, des objectifs de celles-ci, du niveau ciblé par ces stratégies dans la chaîne de valeur ainsi que des conditions déterminant quand une stratégie s'avère plus efficace qu'une autre. Nous espérons que les organisations de développement seront en mesure de réaliser quand leurs activités de la chaîne de valeur et leurs activités sexospécifiques sont d'application, et qu'elles pourront contextualiser les changements qu'elles observent.

9.1 Retour aux arguments

Le livre a commencé avec l'identification des différents arguments soulignant l'importance de la lutte pour l'équité entre les genres dans le domaine du développement des chaînes de valeur agricoles. Beaucoup de participants au développement des chaînes de valeur agricoles ne se sentent toujours pas à l'aise avec ce concept, et encore moins lorsqu'il s'agit d'essayer d'accroître l'équité entre les genres. Ils ont souvent l'impression que les bailleurs de fonds et les ONG leur imposent l'intégration de la question de l'égalité entre les genres dans les politiques et dans le fonctionnement de leurs chaînes de valeur. Ce qu'il faut, c'est une série de preuves et d'arguments convaincants concernant les raisons pour lesquelles l'équité entre les genres est importante, ainsi que le lien entre ceci et les activités commerciales des intervenants.

Afin de combler cette lacune, nous avons présenté trois séries d'arguments: la **justice sociale**, la **réduction de la pauvreté** et les **activités commerciales**. Nous pensons qu'ensemble, ces arguments justifient le fait de s'attaquer à la question de l'équité entre les genres dans le domaine du développement des chaînes de valeur agricoles.

Pour au moins deux raisons, il est utile de comprendre les différents raisonnements qui sous-tendent la lutte pour l'équité entre les genres dans les chaînes de valeur. Tout d'abord, en distinguant différents types d'arguments, il devient plus facile de déterminer des points d'entrée sains pour des interventions sexospécifiques équitables. Ceci peut aider les organisations développementales ou les entreprises à choisir une stratégie spécifique en fonction de la situation à laquelle elles font face. Ensuite, cela met en lumière la structure des incitations du groupe cible. Ceci nous aide à comprendre ce qui motive les gens à aborder les questions liées à l'égalité entre les genres et fournit des points d'entrée pour agir. Par exemple, pourquoi une compagnie multinationale accepterait-elle d'appliquer un quota

Encadré 9.1. Stratégies de développement de l'égalité entre les genres dans les chaînes de valeur

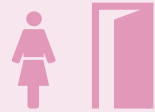
Atténuer la résistance en s'appuyant sur la tradition (Chapitre 4)

- Professionnaliser les activités traditionnelles, informelles des femmes.
- Abattre les barrières afin de transformer les responsabilités traditionnelles en de nouvelles opportunités.
- Créer des nouveaux rôles pour les femmes au niveau des activités traditionnelles.
- Reformuler les rôles de 'garante'.



Créer de l'espace pour les femmes (Chapitre 5)

- Soutenir les femmes dans les chaînes dominées par les hommes.
- Promouvoir les entrepreneuses.



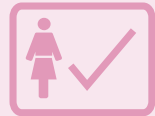
Organiser le changement (Chapitre 6)

- Développement de capacités.
- Action collective.
- Sensibilisation des hommes.
- Financement des chaînes de valeurs pour les femmes.



Normes, certification et labels (Chapitre 7)

- Utiliser les labels, sceaux et normes exclusivement féminins.
- Profiter des normes existantes et de l'infrastructure de la certification.



Un commerce sensible à l'équité entre les genres (Chapitre 8)

- Responsabilité sociale de l'entreprise et valeur partagée.



assurant la participation des femmes? Le fait de savoir ce qui provoque le changement est essentiel à la réalisation de celui-ci!

Les gens ont besoin de preuves pour se laisser convaincre des bénéfices découlant de la prise en compte des questions relatives à l'égalité entre les genres. Nous avons distingué trois sortes d'impacts. Ceux-ci sont étroitement liés aux trois séries d'arguments:

- **L'autonomisation des femmes** (liée à l'argument de la justice sociale)
- **La reconstruction des moyens de subsistance** (liée à l'argument de la réduction de la pauvreté)
- **La performance de la chaîne de valeur** (liée à l'argument commercial)

Les cas démontrent que non seulement un mélange d'arguments s'avère souvent important pour convaincre les intervenants de combattre les inégalités entre les genres, mais aussi que les stratégies de lutte pour l'équité entre les genres peuvent avoir des impacts multiples et diversifiés. Il peut être utile de documenter ceci pour ceux qui désirent répéter ces efforts ou développer une stratégie particulière. Une préoccupation demeure cependant: nous ne savons que peu de la façon dont les décisions sont prises au sein du ménage, en dépit de l'importance de ce facteur pour les interventions sexospécifiques. Un autre souci est que le contexte joue un rôle extrêmement important, accueillant une stratégie donnée ou y faisant obstacle.

9.2 Choisir la bonne stratégie

Nous avons rassemblé les histoires de ce livre en cinq chapitres (4 à 8), chacun d'entre eux représentant une stratégie essentielle (Encadré 9.1).

Pour les organisations de développement, trois questions pratiques se posent:

- **Quand** utiliser une stratégie spécifique?
- **Comment** savoir quand choisir une stratégie plutôt qu'une autre?
- **Quelles** interventions sont efficaces pour chacune d'entre elles?

Nous répondons à ces questions ci-dessous, pour chacune des cinq stratégies.

Atténuer la résistance en s'appuyant sur la tradition

Cet ensemble de stratégies consiste principalement à développer et transformer le travail et les rôles traditionnels des femmes. Ces



stratégies sont pertinentes au sein de communautés conservatrices où les rôles liés aux genres sont définis de manière plus rigide, ainsi que dans des contextes d'après conflit, ou vulnérables. Elles tendent à ne pas ébranler le statut quo, mais elles permettent des premiers pas vers l'amélioration des conditions et des positions des femmes. De nombreuses interventions fonctionnent sur base de ce genre de stratégies. Nous en décrivons seulement trois: le karité, le bétail et la production laitière. L'agriculture verte ainsi que la stratégie visant

à redéfinir les rôles de garantes des femmes penchent vers un programme plus transformationnel, étant donné que l'agriculture verte constitue une nouvelle opportunité pour les hommes et pour les femmes. Les stratégies de cette catégorie ont tendance à être motivées par un point d'entrée lié aux moyens de subsistance: l'objectif étant d'aider les femmes à gagner plus.

Créer de l'espace pour les femmes

Le deuxième groupe de stratégies concerne de nouvelles activités pour les femmes – qu'elles pénètrent dans des chaînes dominées



par les hommes ou deviennent des entrepreneuses. Ces stratégies exigent un changement plus explicite de la définition du rôle des femmes dans un contexte donné. Elles impliquent le soutien des femmes dans un «monde d'hommes». Elles requièrent des formations et le changement des perceptions au niveau du ménage et de la société. Ces stratégies sont motivées par un objectif d'autonomisation des femmes – qui constitue principalement une motivation liée à la justice sociale.

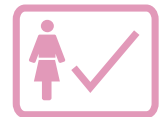
Organiser le changement

Nous en venons ensuite à un groupe de stratégies émergeant des chapitres précédents, lorsque nous considérons les types d'interventions nécessaires au succès. Ces stratégies incluent le développement de capacités, l'action collective, la sensibilisation des hommes et les initiatives de financement de la chaîne de valeur des femmes. Elles constituent des ingrédients importants du soutien du changement et sont pertinentes au sein de la plupart des contextes. Cependant, elles doivent être adaptées à chaque situation. Ces stratégies sont motivées par l'argument de justice sociale. Elles se focalisent sur l'autonomisation des femmes ainsi que sur les changements nécessaires au niveau de la société afin que ce soit possible (tels des changements dans les perspectives des hommes et des communautés concernant ce que les femmes peuvent ou ne peuvent pas faire). Les stratégies sont également motivées par un argument commercial: mal desservir les femmes nuit aussi aux activités commerciales.



Normes, certification et labels

Le quatrième groupe de stratégies exerce un impact sur la majeure partie de la chaîne d'une manière ou d'une autre, du producteur au consommateur, ainsi que sur le contexte de la chaîne (par ex. les élaborateurs de normes et les agents de vulgarisation). Les normes et autres moyens de différencier les produits offrent différents points d'entrée pour la lutte contre l'inégalité entre les genres. Ils offrent un intérêt pour les organisations de développement quand il existe un marché pour un produit spécialisé (comme du café produit par des femmes), où les normes sociales et environnementales sont déjà respectées, ou là où le travail des femmes n'est pas encore reconnu au sein d'une chaîne dominée par les hommes. Ces stratégies adoptent une approche basée sur les moyens de subsistance (améliorer le revenu des femmes), parallèlement à la logique d'autonomisation (étant donné que les cibles sont des femmes marginalisées). Il est intéressant de constater qu'utiliser les normes existantes reflète également un argument commercial selon lequel la chaîne de valeur fonctionne mieux quand on sait qui fait quoi et quand les femmes peuvent revendiquer les fruits de leur travail.



Une entreprise socialement responsable



La stratégie finale se retrouve au sein des compagnies qui développent des politiques de responsabilité sociale afin de lutter pour l'égalité entre les genres. Cette stratégie combine un argument commercial (améliorer la performance de la chaîne) avec une optique d'autonomisation de la femme (c'est «ce qu'il faut faire»).

9.3 Introduire le genre dans la matrice d'autonomisation de la chaîne

La deuxième étape fut d'emmener le lecteur au travers de notre processus de création d'un cadre analytique pour l'équité entre les genres dans le développement de chaînes de valeur agricoles.

Nous nous sommes basés sur la matrice originale de l'autonomisation de la chaîne (Figure 3.1), qui utilise deux dimensions (les activités de la chaîne et la gouvernance de la chaîne). Notre matrice est composée de quatre quadrants, chacun représentant une stratégie d'amélioration différente. Introduire le point de vue de l'égalité entre les genres fut synonyme d'aller au-delà de la situation du fermier, afin d'inclure le ménage ainsi que le contexte institutionnel en tant que domaines supplémentaires. Ceci nous a permis de considérer la matrice sous un angle nouveau.

Nous avons adapté la matrice afin de parvenir à comprendre pourquoi les femmes se situent dans un quadrant particulier, de révéler les contraintes et opportunités liées à l'évolution des femmes et afin de montrer comment les femmes peuvent bénéficier d'améliorations. Nous avons réalisé ceci en introduisant deux dimensions supplémentaires: la capacité d'agir (les capacités des femmes) et la structure (les opportunités de changements contextuels et institutionnels). Le résultat en est une matrice de l'autonomisation de la chaîne qui inclut la notion de genre, donnant une signification plus inclusive à l'amélioration (Figure 3.8).

Pour chacun des cas, les changements effectués ont été indiqués au fil des quatre dimensions: activités de la chaîne, gouvernance de la chaîne, capacité d'agir et structure. Ceci nous a permis de comprendre ce qui a contribué au changement et ce qui s'y est opposé. Il existe aussi une distinction entre les interventions ayant déclenché le changement (par ex. au niveau de la capacité et de l'attitude), celles qui ont abattu les barrières se dressant face au changement (par ex. le manque de mobilité), l'impact des interventions et la valorisation de ceci.

Penchons-nous sur les différentes significations que l'optique de l'égalité entre les genres apporte aux quadrants de la matrice.

S'améliorer en tant qu'acteur de la chaîne: Se perfectionner et être vue

Les petites exploitantes deviennent visibles en tant que spécialistes d'une culture et leurs contributions sont reconnues et valorisées.

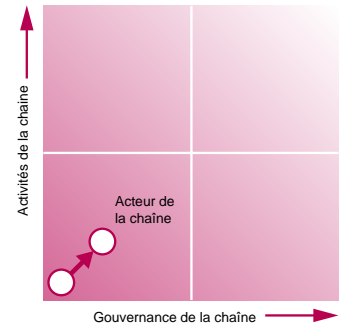
Le travail des femmes en agriculture a tendance à être pour la plus grande partie invisible. Ceci est loin d'être étranger au type de travail que les femmes effectuent sur la ferme, tendant à être soit du travail reproductif, soit informel (par ex. s'occuper du bétail, ramasser les noix de karité). Une fois que les produits sont rassemblés et prêts à la vente, les hommes ont tendance à intervenir.

Ne pas être reconnues en tant qu'acteurs économiques n'est pas seulement injuste; c'est aussi extrêmement inefficace. Si les femmes ne sont pas visibles, les services tendent à ne pas être dirigés vers elles. Ceci limite leurs opportunités d'apprendre comment produire de plus grandes quantités de produits de meilleure qualité.

Dans de nombreux cas, nous observons des tentatives délibérées de rendre les contributions des femmes visibles et de développer les capacités des femmes, afin que celles-ci deviennent plus performantes au sein de la chaîne. Le Chapitre 4 comporte un nombre de cas pour lesquels s'améliorer en tant qu'acteur de la chaîne a constitué une première étape importante, par exemple, dans le cas du Ghana où les femmes ramassent traditionnellement les noix de karité (Cas 4.2). Ici, les partenaires du projet ont aidé les communautés locales et les entrepreneurs à reconnaître l'importance du karité dans la génération de revenus, ainsi que le rôle significatif que les entrepreneuses peuvent jouer au sein de cette chaîne de valeur.

Un autre exemple provient de la chaîne du bétail dans le Nord du Kenya (Cas 4.3). Les femmes nomades de la région gardaient les vaches en lactation et leurs jeunes autour de la maison, pendant que les hommes et les garçons s'occupaient du reste du troupeau. Le travail des femmes avait tendance à être invisible: elles travaillaient beaucoup mais c'étaient les hommes qui étaient propriétaires des animaux et décidaient de ce qu'ils voulaient vendre, et quand ils voulaient vendre. En réponse à cela, les partenaires du projet ont développé des compétences de base comme l'alphabétisme et la finance, dont les femmes avaient besoin pour pouvoir endosser des activités économiques.

Le cas du café en Ouganda (Cas 6.2) montre que le fait d'être reconnues peut influencer positivement la performance des femmes. Les femmes vendaient les grains de café trop tôt afin de pouvoir glaner un petit revenu pour elles-mêmes, avant le retour des hommes pour la récolte principale dont ils récupéraient le revenu. Les contributions des femmes ont gagné en reconnaissance et celles-ci ont acquis une voix plus importante en ce qui concerne les dépenses du ménage; elles ont laissé les grains de café murir avant de les récolter. Ceci a accru la qualité et le prix du café.



Nous entendons également par amélioration en tant qu'acteur de la chaîne, les femmes qui choisissent de diversifier leur production. Par exemple, la coopérative du Sri Lanka (Cas 4.5) qui organise des producteurs laitiers (80 % de femmes), a commencé à se diversifier dans d'autres produits, y compris des bonbons, du lait aromatisé, du fromage, du caillé et du ghee. Les femmes impliquées dans cette valeur ajoutée ont réalisé des profits plus élevés.

Capacité d'agir et structure

Dans ce premier quadrant, les femmes s'améliorent en tant qu'acteurs de la chaîne, mais que nous révèlent les dimensions additionnelles - capacité d'agir et structure? Tout d'abord, les exemples montrent que le fait de développer les capacités de base des femmes (par ex. l'alphabétisation, les compétences financières) constitue une condition préalable à la reconnaissance des femmes en tant qu'acteurs de la chaîne et à l'accès de celles-ci aux marchés formels. Ensuite, l'exemple de l'Ouganda (Cas 6.2) montre que, dans les situations où les femmes étaient reconnues en tant que contributrices au revenu du ménage, on pouvait constater la création d'espace afin d'améliorer leurs performances dans la chaîne du café.

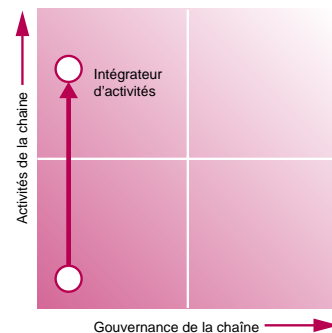
Les changements au niveau de la structure s'opèrent principalement en conséquence d'améliorations des acteurs de la chaîne: la perception des hommes de l'implication des femmes dans les affaires a changé et les hommes ont commencé à apprécier davantage les contributions des femmes au sein des ménages et des communautés.

Sans l'introduction des dimensions de capacité d'agir et de structure, nous n'aurions pas pu comprendre pourquoi, par exemple dans le cas de l'Ouganda, les femmes ne produisaient pas de café de haute-qualité. Dans le cas du Kenya, cela nous a aidé à comprendre les contraintes auxquelles font face les femmes concernant l'accès aux marchés (manque de mobilité), soulignant les limites du développement des capacités des femmes si les contraintes structurelles ne sont pas abordées.

L'amélioration en tant qu'intégrateur d'activité: Choisir et être capable d'évoluer

Les femmes décident de s'engager dans des activités en amont dans la chaîne, et elles contrôlent le revenu qu'elles gagnent. Elles acquièrent les compétences requises et ont confiance en elles.

En agriculture, les femmes sont principalement impliquées dans la production primaire, plutôt que dans la vente et la transformation. Evoluer en tant qu'intégrateur d'activités exige des femmes non seulement de posséder les compétences, mais également l'assurance, le temps et la motivation nécessaires à l'endossement



d'une nouvelle tâche. En outre, cela requiert l'accès aux ressources, la propriété de celles-ci, le contrôle du revenu généré par l'activité et l'accès aux marchés. L'exemple du beurre de karité en Guinée (Cas 4.1) souligne l'importance de la propriété. Ici, parce que les femmes sont devenues propriétaires de l'équipement de transformation, elles furent en mesure de produire du beurre de karité de meilleure qualité ainsi que de le vendre sur de meilleurs marchés.

Le livre présente de nombreux autres exemples de cas où les femmes ont tiré avantage du fait de s'engager dans des activités en amont de la chaîne de valeur. L'un d'entre eux est le cas de la production laitière au Sri Lanka (Cas 4.5) qui explique comment des femmes qui produisaient du lait ont commencé à le transformer et à le vendre en groupe. Parce que celles-ci sont habituellement responsables du bétail, c'est en principe les femmes (plutôt que les hommes) qui perçoivent le revenu issu de la production laitière.

Le cas du riz au Mali (Cas 6.1) souligne aussi comment les efforts de développement de capacités ont amené des améliorations au niveau de la performance de la chaîne et de la reprise d'activités par des femmes plus loin le long de celle-ci.

Un certain nombre de cas mettent l'accent sur les barrières auxquelles sont confrontées les femmes qui cherchent à accéder aux marchés. Deux moyens de surmonter celles-ci sont: rapprocher les marchés des femmes (Chapitre 4.2) et accroître leur mobilité (Chapitre 4.3).

Pour évoluer en tant qu'intégrateur d'activités, il s'agit aussi d'être capable de faire des choix. L'histoire du café en Ouganda (Encadré 5.4) montre le type de considérations que les femmes

doivent prendre en compte lors du choix de ce qu'elles vont faire et de ce qu'elles vont cultiver. Il se peut qu'une femme préfère s'en tenir à des cultures de subsistance (comme les bananes), où elle contrôle le revenu, plutôt que de se lancer dans une culture plus lucrative (le café) où elle n'a pas le droit de donner son avis sur la façon dont l'argent est dépensé et où la sécurité alimentaire de la famille pourrait en pâtir. Son pouvoir de décision au sein du ménage influence le choix qu'elle va faire. Un autre facteur pourrait être le désir de minimaliser le risque en disposant de différentes sources de nourriture et de revenu, plutôt que de se concentrer sur une seule culture non alimentaire. Un troisième facteur pourrait être le travail: les femmes sont fort occupées et doivent donc choisir comment mettre leur temps à profit de la meilleure façon possible.

Un autre exemple est l'Encadré 7.13 sur le coton bio au Mali. En dépit des encouragements, les femmes ne furent pas intéressées par le travail dans les champs de coton. Au lieu de cela, elles préférèrent la fabrication de pesticides biologiques qu'elles pouvaient combiner avec leurs autres responsabilités ménagères et reproductives. Ceci montre comment différents facteurs peuvent influencer les décisions des femmes, poussant celles-ci à ne pas étendre leurs activités dans la chaîne ou à commencer à exploiter une nouvelle culture.

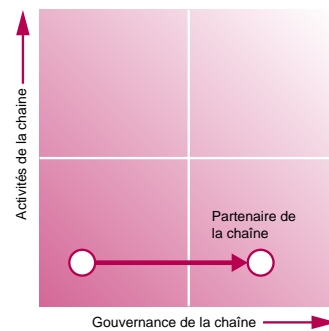
Capacité d'agir et structure

Dans ce second quadrant, la capacité d'agir joue un rôle majeur: les femmes ont besoin de compétences et de confiance en elles afin d'évoluer verticalement. En outre, il faut qu'elles valorisent l'évolution, de la collecte et de la production primaires vers, par exemple, la transformation ou la stratégie de marque. Une question importante est: y a-t-il vraiment création de valeur (c'est-à-dire les avantages l'emportent-ils sur les désavantages) pour les femmes? La charge de travail est un autre problème. Dans un certain nombre de cas, nous avons pu observer que les maris ont finalement endossé des tâches au sein du ménage afin de soutenir les activités économiques de leurs femmes. Sans cette nouvelle répartition des tâches ménagères, les femmes pourraient facilement se retrouver dépassées par leur implication dans la chaîne et préférer ne pas évoluer davantage le long de celle-ci.

Tout comme pour le premier quadrant, les changements au niveau de la structure se sont principalement produits en conséquence d'une amélioration. Il ne s'agit pas tellement ici de changer les institutions formelles mais plutôt de contributions à des changements de normes, valeurs et perceptions.

Amener des améliorations en développant les relations dans la chaîne: Devenir des partenaires reconnues

Développer des partenariats au sein de la chaîne et éliminer les contraintes à la participation dans la prise de décision. Règlements, réglementations et politiques sexospécifiques.



Faire partie d'un groupe de fermiers ne signifie pas automatiquement que les femmes jouissent d'un pouvoir de décision au sein de la chaîne. Certaines femmes ne s'expriment pas. Ou il se peut qu'on ne leur donne pas la possibilité de le faire. Si leurs contributions ne sont pas reconnues dans la chaîne, elles pourraient ne pas être reconnues en tant que partenaires.

Une intervention essentielle à la reconnaissance des femmes en tant que partenaires est d'aider celles-ci à s'organiser. Le fait de s'organiser leur permet de rassembler leurs produits et d'accroître leur pouvoir de négociation dans la chaîne. Cela leur permet d'avoir accès aux formations, aux services et au crédit ainsi que de développer leurs compétences et leur confiance en elles. Le Chapitre 6.2 sur l'action collective illustre comment le fait de travailler ensemble peut contribuer à l'estime d'elles-mêmes et au positionnement des femmes.

Quelques cas ont souligné le renforcement des liens entre les femmes et les partenaires de développement. Dans le cas de la production laitière au Sri Lanka (Cas 4.5), de nombreux efforts se sont concentrés sur l'institutionnalisation d'or-

ganisations de producteurs laitiers dirigées par des femmes et sur la liaison de celles-ci à l'industrie laitière coopérative formelle et autres services relatifs. Dans le cas de la chaîne de l'Allanblackia en Tanzanie (Cas 8.1), l'ONG Faïda MaLi a établi des relations entre Unilever et les fermières. L'ONG a assuré que les femmes fassent partie des négociations et arrangements contractuels lorsque la culture a été commercialisée. Elle a garanti le respect des quotas de représentation féminine dans les programmes de formation et au sein des groupes de producteurs. Ceci a assuré la représentation des femmes dans les formations, les organisations de producteurs, ainsi que dans la négociation des prix.

Capacité d'agir et structure

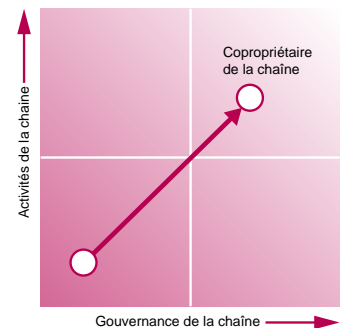
Les femmes font face à des contraintes quand il s'agit d'être reconnues en tant que partenaires commerciales, par exemple, lorsque les idées concernant le travail des femmes sont conservatrices ou traditionnelles. Des actions positives visant à mettre en place des structures (comme les quotas) peuvent garantir que les femmes soient représentées. Cependant, il faut aussi que les femmes acquièrent les compétences et l'assurance nécessaires à s'engager dans des relations commerciales, et les hommes occupant des positions de prise de décision doivent commencer à apprécier l'implication des femmes. Ceci peut signifier un besoin de sensibiliser les hommes (Chapitre 6.3).

Des contraintes peuvent également apparaître au niveau de l'organisation. Si les femmes restent invisibles dans une chaîne de valeur donnée, organiser celles-ci peut sembler hors de portée. Les femmes peuvent aussi se retrouver exclues d'un groupe en particulier.

Que n'aurions-nous pas relevé si nous n'avions pas introduit les dimensions de structure et de capacité d'agir? Tout d'abord, sans ces dimensions, il serait difficile de comprendre le rôle potentiel des quotas et comment ceux-ci peuvent s'avérer utiles en combinaison avec d'autres interventions. Le fait d'intégrer la notion de capacité d'agir nous a aidés comprendre comment, au sein de contextes plus vulnérables, des efforts considérables sont nécessaires pour développer la confiance en elles des femmes avant que celles-ci puissent participer aux décisions.

Apporter une amélioration en développement un sentiment de propriété vis-à-vis de la chaîne: Les femmes endossent des positions de dirigeantes

Les femmes possèdent à la fois les capacités d'être copropriétaires d'entreprises et de développer des liens directs avec d'autres acteurs de la chaîne, y compris les marchés de consommateurs, et elles en ont également l'opportunité. Les règlements, réglementations et politiques soutiennent le leadership des femmes.



Ce genre d'amélioration semble représenter la situation idéale mais ce n'est pas nécessairement le cas. Le cas de café Femenino (Cas 7.1) illustre les opportunités des femmes au sein de ce quadrant. Dans ce cas-ci, les productrices de café péruviennes sont devenues copropriétaires et décideuses au sein de la chaîne du café. Les interventions de la compagnie d'importation ont mené à une production de meilleure qualité ainsi qu'à la représentation des femmes tout au long de la chaîne.

Café Femenino est désormais une marque de café féminin prospère sur le marché mondial. Les restaurants Ricomida tenus par des femmes en Bolivie (Cas 5.4) en sont un autre exemple.

Dans ce cas, les femmes possèdent leurs entreprises et sont en mesure d'étendre leurs activités et de prendre des décisions commerciales.

Les interventions qui finissent dans le quatrième quadrant sont souvent le résultat d'une série de petits changements et d'un mélange d'interventions. Ce type d'amélioration résulte souvent d'un plus long processus. Changer les normes et les valeurs peut prendre du temps et les changements au niveau des institutions formelles ne se produisent pas d'un jour à l'autre.

Capacité d'agir et structure

Dans ce quadrant, les femmes ont besoin de compétences, de confiance en elles et d'un environnement favorable où les obstacles à la propriété sont éliminés. En ce qui concerne les normes et la certification, ceci peut impliquer (ou stimuler) un changement structurel. Par exemple, la norme Con Manos de Mujer (Cas 7.2) requiert que les femmes soient les gérantes ou les propriétaires de la plantation de café; ceci a permis aux femmes de devenir des propriétaires foncières légales.

Nous avons constaté que les dimensions inspirées de textes traitant de l'égalité entre les genres et des sciences sociales - structure et capacité d'agir - constituent en fait des catégories plus larges des dimensions de la chaîne de valeur, des activités de la chaîne et de la gouvernance de la chaîne. Nous observons aussi que cet élargissement est essentiel afin d'aller au-delà de la chaîne et de commencer à aborder les dynamiques des genres plus consciencieusement.

9.4 Un dernier mot sur la question du genre et le développement de la chaîne de valeur

Notre approche est pragmatique. Alors que nous aspirons dans le long terme à des interventions redistributives en matière d'égalité entre les genres et au changement, nous partons du principe qu'il vaut mieux faire quelque chose plutôt que de ne pas agir du tout. Par conséquent, n'importe quel point d'entrée constituera un meilleur choix que pas de point d'entrée du tout. Nous espérons que même des interventions neutres du point de l'égalité entre les genres peuvent bénéficier

aux femmes et que celles-ci peuvent être utilisées comme catalyseur d'un changement plus bouleversant. «Bouleversant» dans le sens positif du terme – en ce sens qu'en apportant le succès, les craintes de la communauté (particulièrement parmi les hommes) seront apaisées, l'assurance des femmes s'accroîtra et des portes s'ouvriront en termes d'opportunités plus nombreuses pour les femmes (et au bout du compte pour les hommes aussi) de s'aventurer dans de nouveaux types d'occupations et de relations entre les genres.

Nous considérons le changement comme un processus d'améliorations et de renouvellements constants. Nous nous réjouissons des petits changements et continuons à travailler aux plus importants d'entre eux. Nos collègues actifs dans la lutte pour l'égalité entre les genres trouveront peut-être ce processus trop lent et frustrant. Nous comptons sur eux pour faire bouger les choses dans d'autres domaines. Toutefois, pour l'instant, nous préférons saisir les points d'entrée qui apparaissent au cours du développement de la chaîne de valeur ainsi qu'effectuer une multitude de petits changements, plutôt que de compter sur ou d'attendre une évolution majeure ou un changement de paradigme.

Les praticiens rigoureux de la chaîne de valeur seront peut-être aussi irrités par le fait que les exemples de chaînes illustrés dans ce livre ne sont pas les plus «efficaces» ou les plus «commerciaux» qu'ils puissent être, ou encore que bon nombre de ces chaînes soient typiquement «féminines» (comme le miel et le karité). Certains collègues prétendent que ces chaînes n'ont aucun avenir en termes de succès à plus grande échelle dans le domaine de l'exportation ou sur les marchés nationaux. Notre opinion est que le fait de considérer uniquement le point de vue économique ou la prospérité commerciale n'est pas suffisant. De même, considérer exclusivement la question de l'égalité entre les genres sans envisager les conditions de subsistances, la génération de revenus et la notion de qualité ne l'est pas non plus. Notre travail doit s'effectuer au niveau de la juxtaposition de ces deux champs d'action. Cela entraîne des compromis. Nous retrouvons également ces synergies là où le rapprochement des deux domaines rend ceux-ci bien plus solides que s'ils étaient pris séparément.

Nos confrères de la chaîne de valeur critiqueront peut-être aussi les stéréotypes d'«hommes paresseux» ou l'idée, exprimée dans certains cas, selon laquelle «les femmes gèrent mieux l'argent que les hommes». Nous reconnaissons la superficialité de ces stéréotypes. Bien que répandus, ces comportements ne sont pas pour autant universels. Nous avons choisi de nous laisser conduire par les cas et les tendances liées à ceux-ci, dans le domaine émergent de l'égalité entre les genres et du développement de la chaîne de valeur, plutôt que par des idéaux.

En réunissant ces trois approches – économique, de justice sociale et de réduction de la pauvreté – et en en considérant l'impact sur les deux sexes, nous pouvons observer qu'à chaque cas correspond une association différente. Certains se focalisent plus sur la génération de revenus ou sur le point de vue commercial, alors que d'autres se concentrent davantage sur la notion de justice sociale et sur la reconnaissance des femmes au sein de la chaîne. Certains cas se focalisent sur

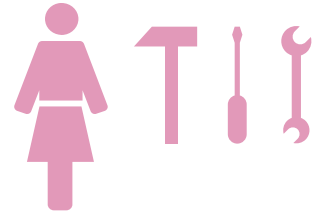
les hommes (le Chapitre 6.3 sur la sensibilisation), alors que d'autres se penchent sur les femmes ou sur les deux sexes.

La question de l'égalité entre les genres fait référence à la fois aux hommes et aux femmes. Comme Andrea Cornwall l'a écrit de manière persuasive dans le *Guardian Weekly* du 21 mars 2012, le fait de se concentrer uniquement sur les femmes et les filles revient aussi à oublier la moitié de la population: la moitié masculine. L'impact du franc succès de certains programmes de promotion des filles commence déjà à se faire ressentir auprès des garçons. Ce n'est pas le but. Les garçons et les hommes, en tant que partenaires, membres de la communauté et travailleurs ont aussi besoin d'attention et ne peuvent pas être mis sur le côté dans les activités de développement.

Ceci étant dit, le fait est que les hommes ont pendant longtemps constitué l'alternative ou la norme. Des programmes ont été dirigés, implicitement ou explicitement, vers eux. Le monde du développement, et pas seulement les experts en matière d'égalité entre les genres, est maintenant finalement prêt à aborder ce déséquilibre. Ce livre reflète ce réaménagement. Nous disposons de bien plus d'exemples d'initiatives se centrant sur les femmes que visant à la fois les hommes et les femmes. C'est la situation actuelle, mais elle n'est pas idéale dans le long terme. Par genres, on entend les hommes et les femmes.

10

Approches, outils et ressources



Ecrit conjointement par: Roel Snelder, Mieke Vanderschaeghe, Angelica Senders

Il existe de nombreuses techniques pour cartographier et évaluer les chaînes de valeur et les services qui les soutiennent. Cependant, celles-ci ont tendance à être insensibles à la question de l'égalité entre les genres: elles n'envisagent pas les activités des hommes et des femmes séparément. Ceci rend donc impossible toute distinction des différences de pouvoir qui permettent la participation des femmes dans la chaîne ou y font obstacle.

Pour construire des chaînes de valeur solides et durables qui soient sensibles à l'égalité entre les genres, il nous faut adapter ces outils de manière à ce qu'ils récoltent, cartographient et analysent les données des femmes et des hommes séparément. Cette section offre une sélection de ce type d'outils. Elle contient:

- Des exemples d'approches exhaustives dans la pratique.
- Une sélection de quelques outils spécifiques.
- Un guide récapitulatif des références et des sites Internet.

10.1 Approches dans la pratique

Ce sous-chapitre décrit trois approches incluant un processus exhaustif qui intègre l'égalité entre les genres dans le travail de la chaîne de valeur. Ces approches ont en commun certains aspects: une emphase sur de multiples intervenants, l'implication des hommes et des femmes et le fait de procéder étape par étape.

Approche 1 Système d'apprentissage sexospécifique

Le Système d'Apprentissage Sexospécifique (GALS) constitue une base pour des négociations profitant à tous, entre les acteurs les plus vulnérables et les plus puissants de la chaîne de valeur. Il vient compléter d'autres approches du développement de la chaîne de valeur au sein desquelles on s'attend à ce que les bénéfices parviennent jusqu'aux plus vulnérables.

Approche

La méthodologie constitue un ensemble complet impliquant:

- Le renforcement des compétences et du pouvoir de négociation des plus vulnérables.
- L'amélioration de la qualité visant à accroître les revenus des plus pauvres.
- La collaboration avec le secteur privé dans le but de changer les attitudes, les comportements et la stratégie.
- La négociation pluripartite et la planification de la chaîne de valeur.
- La mise en liaison avec des prestataires de services fournissant de l'aide au niveau financier, au niveau du développement commercial et au niveau légal.

Méthode

La méthodologie est appliquée par la communauté, avec un intérêt pour les outils picturaux de traçage de diagrammes. Cela débute avec les fermiers pauvres les plus vulnérables, les travailleurs de la ferme sans terres et les petits commerçants des villages. Il existe quatre stades qui se chevauchent:

1. **La cartographie préliminaire** des principales activités de la chaîne, des intervenants, de la distribution de la valeur, de la gouvernance et des inégalités entre les genres.
2. **La recherche-action participative** avec différents groupes d'intervenants vulnérables et, là où c'est possible, des intervenants plus puissants.
3. **L'identification, la planification et la négociation** de stratégies pluripartites à l'avantage de tous, au travers d'événements multi-acteurs de la chaîne.
4. **Le Système d'Apprentissage Sexospécifique durable** incluant le développement de pairs, la promotion de politiques, le suivi du changement et l'établissement de la planification participative continue dans les réunions annuelles, les foires de chaînes de valeur, et avec le gouvernement local.

Plus d'information

Paineto, B., L. Mayoux and T. Reemer. 2009. Balanced trees grow richer beans: Community-led action learning for gender justice in Uganda coffee value chains. Paper presented to International Coffee Conference, Costa Rica, Nov. 2009. <http://tinyurl.com/6ha3wet>

Gender action learning: Training in GALS tools. Video. <http://tinyurl.com/652amao>

Encadré 10.1. La Société Coopérative Conjointe de Microfinance de Bukonzo, Ouganda

De 2009 à 2010, la Société Coopérative Conjointe de Microfinance de Bukonzo à Kasese, dans l'Ouest de l'Ouganda, a piloté le Système d'Apprentissage Sexospécifique. Ceci, en collaboration avec le programme WEMAN d'Oxfam Novib, la consultante indépendante Linda Mayoux, l'Association de Développement des Femmes Green Home, et la coopérative primaire de Babughirana, cofondée par IFAD. Le centre d'intérêt s'est concentré sur les chaînes de valeur du café, des fruits, du maïs et des haricots.

La coopérative de Bukonzo est passée par les quatre stades du Système d'Apprentissage Sexospécifique (voir aussi Cas 6.2).

Cartographie et recherche-action participative. Les membres de la société ont identifié une variété de sous-groupes: veuves avec famille à charge, femmes séparées, femmes et hommes issus de ménages polygames, femmes et hommes travaillant ensemble, femmes travaillant seules et citadins-paysans de sexe masculin. La plupart des gens pauvres ainsi que les commerçants des villages étaient représentés. L'engagement de la communauté a commencé avec la cartographie des marchés individuels et l'élaboration d'«arbres de l'équilibre des genres» (Figure 5) afin d'analyser les contributions et les bénéfices de la production et du commerce du café.



Figure 10.1. Un arbre de l'équilibre des genres

Quelques-unes des inégalités entre les genres qui ont été identifiées furent les droits inégaux à la propriété (principalement de terres et d'animaux), les violences domestiques, ainsi que les charges de travail et distributions de bénéfices inégales. Au sein de la chaîne de travail, il existait une discrimination marquée envers les femmes à tous les niveaux. Un manque d'ouverture et de collaboration entre les acteurs de la chaîne a rendu la chaîne très inefficace. Les acteurs de celles-ci ont eu des difficultés à investir en raison de leur dépendance vis-à-vis du crédit et de l'endettement et parce que les hommes dépensaient de l'argent à boire. Afin d'assurer l'accès des femmes aux terres, il faut impliquer les anciens et les membres du gouvernement dans l'obtention d'accords fonciers conjoints, d'accords concernant les emprunts ou concernant les héritages et l'utilisation des terres.

Identification, planification et négociation. Certaines femmes ont utilisé les outils afin de négocier au sein de leur propre foyer. Leurs maris procédaient à leurs propres analyses dans des groupes d'hommes séparés. Ces analyses ont mené à la création par des hommes et des femmes de visions et de projets conjoints pour l'avenir de leurs ménages.

Apprentissage durable par l'action. Les vendeurs de café du village se sont impliqués plus rapidement que prévu car ils se sont rendu compte des bénéfices potentiels (comme la perspective de devenir eux-mêmes des investisseurs et d'être moins dépendants des prêteurs). La coopérative de Bukonzo, ainsi que les différentes organisations de producteurs et de commerçants dans les chaînes de valeur sélectionnées, intègrent l'approche du Système d'Apprentissage Sexospécifique à leur planification.

Pour plus d'information: Paineto Baluku, Société Coopérative Conjointe de Microfinance de Bukonzo

Approche 2 Intégrer la question du genre dans les chaînes de valeur agricoles

Intégrer la question du Genre dans les Chaînes de Valeur Agricoles est un moyen de former les praticiens à la collecte d'informations sexospécifiques de manière systématique et d'améliorer l'équité entre les genres. Cette approche relie entre eux les domaines de l'égalité entre les genres et des chaînes de valeur. Elle permet aux praticiens de ces deux domaines de trouver des moyens de rendre une chaîne de valeur plus compétitive, en même temps que de promouvoir l'équité entre les femmes et les hommes. L'approche a été créée pour le Bureau des Femmes dans le Développement de l'USAID.

Approche

Dans un premier temps, l'approche développe la sensibilisation des praticiens à la façon dont les questions sexospécifiques affectent les chaînes de valeur agricoles. Elle leur montre ensuite comment récolter et analyser des informations relatives aux genres, identifier les problèmes et y trouver des solutions. Elle comprend quatre phases:

Encadré 10.2. Le programme kenyan de développement du maïs

Le programme kenyan de développement du maïs (2002-10) était un projet aux facettes multiples fondé par l'USAID, qui utilisait l'approche de l'Intégration de la question du Genre dans les Chaînes de Valeur Agricoles pour analyser les questions sexospécifiques dans la chaîne de valeur du maïs.

Le personnel du projet a créé un questionnaire et a interrogé différents acteurs de la chaîne à propos des rôles des genres et des relations entre ceux-ci. Ils se sont aperçus que c'était souvent l'homme le plus âgé du ménage qui décidait de la façon d'utiliser les terres familiales. Bien que ce fût la femme qui gérait l'argent, les hommes avaient plus à dire sur la manière de dépenser le revenu issu de la vente du maïs. Le personnel en conclut que peu de choses encourageaient les femmes à accroître leur productivité. Les ressources du ménage n'étaient pas utilisées de manière efficace. Ceci renforçait l'idée reçue selon laquelle l'exploitation du maïs était une activité masculine; le rôle essentiel des femmes dans le domaine de la culture, de la récolte et de l'entreposage était ignoré. Ceci eut divers effets: il était improbable que les familles aient suffisamment à manger tout au long de l'année et ils produisaient et vendaient moins de maïs qu'ils ne l'auraient pu. Ceci eut des conséquences négatives sur la sécurité alimentaire du pays.

Le personnel identifia différents moyens d'abattre ces contraintes. Ceux-ci incluent: aider les acheteurs à garantir qu'à la fois les femmes et les hommes bénéficient des ventes du maïs, demander des couples qu'ils disposent de comptes bancaires communs, considérer l'exploitation comme une affaire familiale (plutôt que juste celle de l'homme), utiliser un langage et des images tenant compte des genres et offrir une formation sur la gestion du budget familial et de la prise de décision.

Pour plus d'information: Deborah Rubin, Intégrer la question du Genre dans les Chaînes de Valeur Agricoles, drubin@culturalpractice.com

1. **Cartographier les chaînes de valeur d'un point de vue sexospécifique.** Les praticiens apprennent comment récolter et organiser l'information relative au genre à différents stades de la chaîne de valeur.
2. **Identifier les contraintes liées au genre.** Les praticiens analysent l'information qu'ils ont rassemblée et identifient les restrictions auxquelles les hommes et les femmes font face dans la chaîne de valeur.
3. **Évaluer l'impact des contraintes.** Ils vérifient comment certaines contraintes affectent les différents aspects de la chaîne de valeur.
4. **Éliminer les contraintes.** Ils planifient l'élimination des contraintes d'ordre sexospécifique affectant la chaîne.

Mesurer le succès. Ils ont appris à mesurer les améliorations dans le domaine de l'égalité et des opérations de la chaîne.

Méthode

L'approche est une combinaison de méthodes variées:

- **Enseignements en classe.** Ceci couvre les concepts d'égalité entre les genres, de développement de la chaîne, d'analyse sexospécifique, la sélection d'indicateurs sexospécifiques, les exercices de cartographie de la chaîne de valeur du point de vue de l'égalité entre les genres et les techniques d'interrogation.
- **Visites sur le terrain.** Les participants questionnent différents acteurs de la chaîne de valeur afin de rassembler des données sur les rôles des genres et les relations entre ceux-ci le long de la chaîne.
- **Synthèse.** Ceci combine les concepts appris en classe avec les données récoltées sur le terrain et tirées de documents relatifs aux projets. Les participants identifient les contraintes, réfléchissent à la manière de les surmonter et identifient les indicateurs permettant de mesurer le succès.

Plus d'information

USAID. 2009. Promoting gender equitable opportunities in agricultural value chains: A handbook. <http://tinyurl.com/6fd5o79>

Approche 3 Compétitivité économique et genres

Cette approche révèle un préjugé sexiste potentiel au niveau de l'évaluation économique précédant l'intervention sur une chaîne de valeur. Elle se penche à la fois sur des situations informelles et formelles. Elle évalue les impacts de l'investissement dans le développement de la chaîne, sur le revenu et l'emploi.

Approche

La méthodologie se base sur la cartographie rigoureuse et par genre de la chaîne de valeur. Elle implique de nombreux intervenants de la chaîne, incluant des producteurs, transformateurs et prestataires de services.

Méthode

1. **Examen initial.** Développer une hypothèse sur l'égalité entre les genres dans la chaîne de valeur. Ceci permet de sélectionner une méthodologie ainsi que les outils à utiliser. Dans l'exemple de l'Encadré 10.3, l'équipe a considéré le nombre d'unités de transformation aux mains de femmes et l'emploi créé par celles-ci.
2. **Interviews des informateurs clés.** Sélectionner l'endroit où étudier et interroger les informateurs clés afin d'identifier les acteurs concernés. Assurez-vous d'interroger les femmes et de rechercher les acteurs de sexe féminin dans la chaîne.
3. **Première rencontre de la chaîne de valeur.** Inviter les acteurs à se réunir pour établir une carte de la chaîne de valeur.
4. **Interviews détaillées.** Elaborer la carte initiale de la chaîne de valeur au travers d'interviews détaillées et de visites des marchés. Cartographier l'emploi au sein de la chaîne.
5. **Analyse.** Analyser la division du travail entre les hommes et les femmes ainsi que leur accès et leur contrôle des ressources. Ceci permet de comprendre les dynamiques des ménages impliqués.
6. **Deuxième rencontre.** Utiliser les diagrammes de Venn pour analyser les relations et les flux commerciaux, financiers, d'informations et de connaissances entre les acteurs.
7. **Troisième rencontre.** Présenter une carte détaillée de la chaîne de valeur et une analyse de l'impact des interventions proposées dans la chaîne.
8. **Quatrième rencontre.** Aider les participants à visualiser le développement et la planification de la chaîne de valeur.

10.2 Outils

Ce sous-chapitre décrit un certain nombre d'outils à utiliser à des stades variés du développement de chaînes de valeur sensibles à l'égalité entre les genres. Ils couvrent les points suivants:

- **Cadrage:** sélection d'une chaîne de valeur basée sur le genre.
- **Analyse:** analyse de la chaîne de valeur, basée sur le genre, au niveau global, intermédiaire et individuel.
- **Analyse:** exemples de cartographies basées sur le genre.
- **Stratégie:** coûts et bénéfices pour les hommes et les femmes.
- **Amélioration:** prise de décision entre les ménages et les organisations de producteurs.
- **Mesure:** le diamant de l'égalité entre les genres et de l'autonomisation de la chaîne de valeur.

Les outils pour l'égalité entre les genres dans les chaînes de valeur¹

Ces outils sont juste quelques exemples parmi l'ensemble des outils rassemblés par le Groupe d'Apprentissage d'Agri-ProFocus (<http://genderinvaluechains.ning.com>) destinés aux praticiens du développement. Il en existe d'autres allant des questionnaires détaillés pour la recherche sur le terrain, jusqu'aux outils concis à appliquer dans les ateliers d'un jour. L'ensemble de ces outils a pour but d'encourager les praticiens à incorporer les questions relatives à l'égalité entre les genres à leur travail dans la chaîne de valeur, et à incorporer des approches de la chaîne de valeur dans les efforts de développement. Il se base sur des manuels produits par l'USAID, SNV, ILO, GTZ et autres.

1 Nous encourageons les lecteurs à émettre leurs commentaires sur l'ensemble des outils proposés et à suggérer du matériel supplémentaire auquel accéder via ces outils. Voir: <http://tinyurl.com/bq5quxn>

Outil 1 Sélectionner une chaîne de valeur à améliorer

Il peut être risqué pour un projet de sélectionner une chaîne de valeur ou un sous-secteur sur base d'observations superficielles: la chaîne pourrait n'offrir que peu de potentiel, soit pour améliorer, ou pour atteindre les objectifs d'égalité entre les genres. Il est donc important de choisir la chaîne de valeur sur base des objectifs des interventions de développement. D'un point de vue sexospécifique, il doit exister un potentiel d'accroissement de l'autonomisation des femmes et de l'égalité entre les genres: la chaîne doit fonctionner pour les femmes.

Le choix de la chaîne doit passer par un processus participatif afin d'équilibrer les besoins et les intérêts des divers intervenants. L'objectif de celui-ci est de tenter d'atteindre un consensus concernant les stratégies à utiliser, la transparence au niveau de la prise de décision, ainsi que la responsabilité.

Objectifs

- Comparer les chaînes de valeur sur base des critères du potentiel de croissance et de l'égalité entre les genres.
- Atteindre un consensus sur le choix de la chaîne à améliorer.

Qui l'utilise?

Les praticiens (professionnels) et les fermiers (hommes et femmes).

Encadré 10.3. Production de lait au Nicaragua

Un projet du Millennium Challenge Account-Nicaragua dans les départements de León et de Chinandega, soutenu par Technoserve et CARE, s'est focalisé sur l'industrie laitière à l'échelle du ménage. Les femmes de la région travaillant à la maison produisaient du lait cru pour fabriquer du caillé et du fromage frais destinés aux marchés avoisinants. Au début du projet, à la fois les éleveurs de bétail et le personnel technique pensaient que ces petits producteurs ne pouvaient pas être compétitifs à côté des grosses laiteries industrielles: ils manipulaient des petits volumes, n'opéraient pas de contrôles de la qualité et éliminaient les déchets de manière inadéquate. Le projet projetait de se concentrer sur les grandes laiteries estimées plus rentables. Les petits producteurs perçurent cette insistance comme une menace pour leurs commerces.

SNV et Consejo de Mujeres de Occidente ont cartographié la chaîne de valeur d'un point de vue sexospécifique. Ceci révéla que les petits producteurs possédaient un potentiel considérable et pouvaient être compétitifs. Cela démontra aussi que la stratégie prévue pour le projet nuirait aux sources traditionnelles d'emploi dans le domaine de la transformation du lait.

Par conséquent, le projet a adapté sa stratégie. Il a soutenu le développement des petites entreprises, les aidant à s'établir formellement, à développer de nouveaux projets, à créer des marques, à obtenir des permis sanitaires et des codes-barres, ainsi qu'à renforcer les liens avec les supermarchés. Les différents intervenants de la région forment maintenant une alliance et les investissements entre ceux-ci sont désormais mieux équilibrés. L'équipe du projet a fini par reconnaître le rôle et le potentiel des femmes dans les chaînes de valeur.

Pour plus d'information: Mieke Vanderschaeghe

Tableau 10.1. Critères à considérer pour la sélection des chaînes de valeur

Potentiel de croissance	Potentiel d'autonomisation des femmes et d'égalité entre les genres	Critères pragmatiques
Tendance à la croissance positive de la chaîne de valeur, demande du marché non satisfaite	Grande proportion de femmes employées dans la chaîne de valeur en comparaison avec l'économie en général	Champ d'action Taille de la chaîne de valeur par rapport aux ressources du projet
Points de vente disponibles, intérêt élevé des acheteurs pour le produit	Nombre élevé d'entrepreneuses dans la chaîne de valeur	Nombre significatif de femmes employées et nouvelles opportunités d'emploi
Possibilité d'extension de la production; possibilité d'addition de valeur grâce à la transformation ou l'amélioration du produit (nouveaux produits pour lesquels il existe un marché)	Contrôle de l'équipement ou des biens par les femmes Possession (ou acquisition) de compétences par les femmes visant l'ajout rentable de valeur par la transformation et la diversification	Nombre significatif de petits exploitants, petites entreprises et petites compagnies Importante couverture géographique
Faibles coûts de la chaîne de valeur en comparaison avec les concurrents	Contrôle des revenus des ventes et de l'entreprise par les femmes Proximité de la maison	Perspectives de succès Initiatives personnelles et engagement des acteurs de la chaîne, volonté de changement de ceux-ci
Autre avantage concurrentiel par rapport aux concurrents (produit unique, spécialité locale)	Faibles barrières à l'entrée de petites et pauvres entrepreneuses (production à petite échelle, faibles coûts de démarrage, pas de besoin d'investissement de capital majeur, utilisation de compétences faibles du point de vue technologique)	Existence d'un certain niveau d'organisation parmi les acteurs de la chaîne Ressources suffisantes (temps, fonds, et savoir-faire) pour investir dans le développement de la chaîne
Potentiel de collaboration et de coordination entre les acteurs pour l'amélioration de la chaîne de valeur	Faibles barrières à l'entrée d'entrepreneuses (temps et mobilité, accès à la technologie et aux biens, contraintes culturelles)	Existence de partenaires avec qui collaborer, demande d'investisseurs et de partenaires
Niveau technologique et niveau d'encadrement de l'entreprise suffisants pour l'amélioration et l'innovation	Offre de nouvelles opportunités pour les femmes	Existence d'institutions et de prestataires de services (financiers, entrepreneuriaux, technologiques, sexospécifiques) pour soutenir les acteurs de la chaîne de valeur
Accès à l'infrastructure, aux travailleurs qualifiés, aux matières premières, aux intrants	Compatibilité avec les conditions d'existence (revenu constant, utilisation de la main-d'œuvre familiale, retours rapides, contribution à la sécurité alimentaire, conservation de l'environnement, pas de réduction de l'eau salubre disponible)	Conditions d'encadrement et environnement commercial stables
Accès adéquat aux services financiers	Potentiel total d'autonomisation des femmes et égalité des genres	Aspects liés au programme Pertinence envers les priorités des politiques économiques du gouvernement Correspondance aux objectifs, au mandat et aux ressources du projet Pertinence par rapport à la zone mandatée
Accès adéquat aux services de développement d'entreprise		Synergies et champ de coopération avec d'autres programmes de soutien

Tableau 10.2. Questions permettant d'évaluer le potentiel de croissance au sein d'une chaîne de valeur

Questions	Note ^a	Poids	Total
Quelles sont les perspectives pour la progression de la demande?		3	
Les commerçants sont-ils prêts à acheter de plus grandes quantités du produit?		2	
Est-il possible de développer de nouveaux produits pour lesquels il existe un marché, par la transformation ou par l'amélioration du produit initial?		1	
Le produit peut-il être proposé au consommateur à un prix attractif?		1	
Quels sont les avantages concurrentiels des producteurs (coûts, caractéristiques du produit)?		3	
Existe-t-il un potentiel de coopération accrue au sein de la chaîne de valeur?		2	
Les entreprises de la chaîne de valeur ont-elles les capacités de gérer l'amélioration et l'innovation?		3	
L'infrastructure, la main-d'œuvre qualifiée, la matière première, les intrants sont-ils suffisamment accessibles?		3	
Les services financiers sont-ils suffisamment accessibles?		1	
Les services de développement d'entreprise visant l'amélioration de la qualité du processus de production sont-ils suffisamment accessibles?		1	
Total général du potentiel de croissance			

^a a 0: (non, pas du tout) à 5 (oui, très important).

Source: <http://tinyurl.com/6aksjsx>

Méthodes

Etape 1: Regroupement d'informations sur les chaînes de valeur potentielles.

Rassembler de l'information basique sur les chaînes de valeur dans la zone géographique

- Potentiel du marché ou de croissance.
- Potentiel de contribution à l'accroissement de l'autonomisation des femmes et de l'égalité entre les genres.
- Critères pragmatiques.

Les données peuvent provenir de sources secondaires (par ex. des rapports de recherche) en combinaison avec des interviews et des discussions avec les divers intervenants: les gouvernements, les ONG, les bailleurs de fonds, le secteur privé, les organisations communautaires et les productrices et producteurs. Rassemblez de l'information concernant la demande du marché, l'agronomie et l'environnement. Identifiez les acteurs clés liés à divers produits agricoles de la région.

Tableau 10.3. Questions permettant d'évaluer le potentiel d'une chaîne de valeur en matière d'autonomisation des femmes et d'égalité entre les genres

Questions	Note ^a	Poids	Total
La proportion de femmes employées dans la chaîne de valeur est-elle relativement élevée?		2	
Y a-t-il beaucoup d'entrepreneuses dans la chaîne de valeur?		2	
Les femmes contrôlent-elles l'équipement et les biens?		3	
Les femmes possèdent-elles (ou peuvent-elles acquérir) les compétences nécessaires à l'ajout pertinent de valeur par la transformation ou la diversification du produit?		1	
Les femmes contrôlent-elles les revenus des ventes et l'entreprise?		2	
Le travail peut-il être effectué à proximité de la maison?		1	
Les barrières à l'entrée d'entrepreneuses pauvres sont-elles faibles pour cette chaîne de valeur (production à petite échelle, faibles coûts de démarrage, absence de nécessité d'investissement de capital majeur, utilisation de faibles compétences en matière de technologie).		1	
Les barrières à l'entrée de femmes sont-elles faibles pour cette chaîne de valeur (temps et mobilité, accès à la technologie et aux biens, contraintes culturelles)?		2	
Cette chaîne de valeur offre-t-elle des nouvelles opportunités pour les femmes?		4	
Les activités de cette chaîne de valeur sont-elles compatibles avec les conditions de subsistance (revenu ininterrompu, utilisation de la main-d'œuvre familiale, retours rapides, contribution à la sécurité alimentaire, maintien de l'environnement intact, pas de réduction de la disponibilité de l'eau salubre)?		2	
Total général du potentiel d'égalité entre les genres			

^a 0: (non, pas du tout) to 5 (oui, très important).

Accordez une importance particulière à la structure du marché concernant ces produits et au potentiel de participation des petits exploitants et des femmes.

Étape 2: Atelier participatif pour une sélection de chaînes de valeur sensible à l'égalité entre les genres. Au début de l'atelier, expliquez les critères à utiliser pour la sélection des chaînes de valeur. Présentez l'information rassemblée au cours de la première étape sur la demande du marché, ainsi que sur le potentiel d'autonomisation des femmes et d'égalité entre les genres.

Vous pouvez choisir une approche qualitative ou quantitative. Pour l'**approche qualitative**, les groupes de participants évaluent les chaînes de valeur candidates sur base de leur potentiel de croissance et d'autonomisation des femmes. Les tableaux 10.2 et 10.3 établissent la liste de certaines des questions qui peuvent être envisagées. Les groupes présentent ensuite leurs résultats à l'assemblée, justifiant

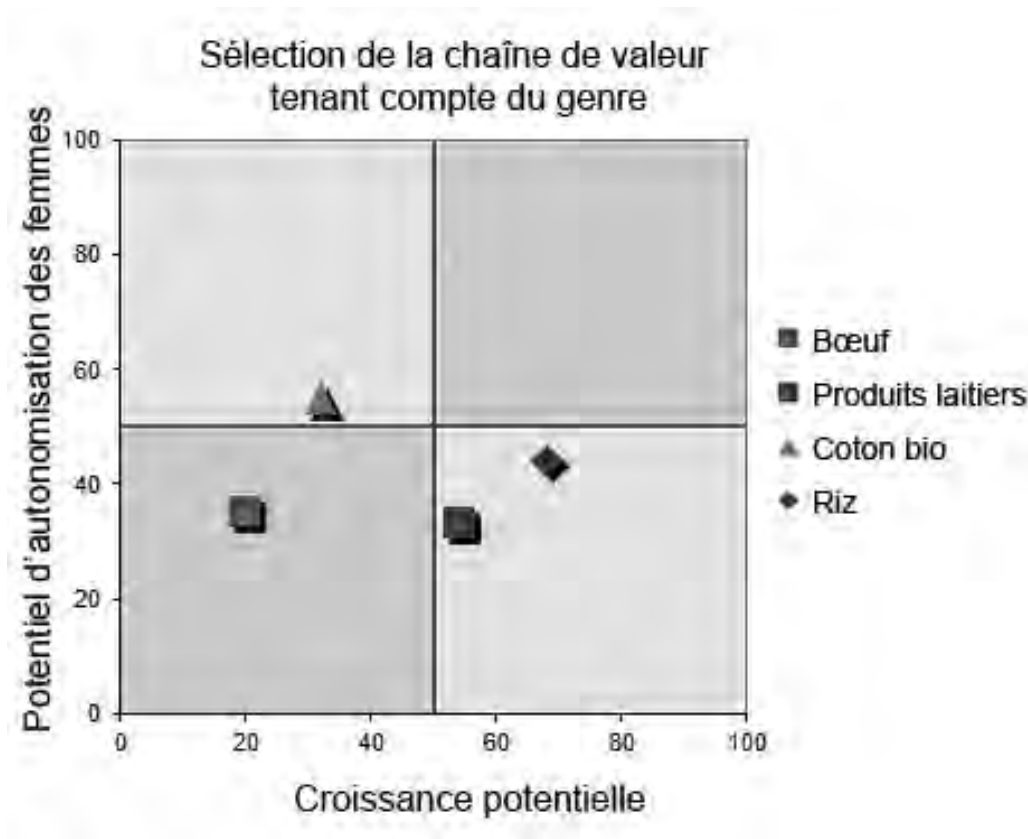


Figure 10.2. Exemple d'un graphique comparant le potentiel de croissance et d'équité entre les genres de quatre chaînes de valeur

leur décision à l'aide de leurs arguments principaux. L'assemblée parvient alors à un consensus au sujet de la chaîne de valeur à sélectionner.

Pour l'**approche quantitative**, les groupes donnent à chaque chaîne de valeur une note comprise entre 0 (non, pas du tout) et 5 (oui, très important), dépendamment de questions diverses relatives au potentiel de croissance (Tableau 10.2). Ils procèdent de la même façon pour le potentiel d'équité entre les genres et d'autonomisation des femmes dans la chaîne de valeur (Tableau 10.3). Ils multiplient ensuite ces résultats par le poids et additionnent finalement les totaux afin d'obtenir un score général pour cette chaîne.

Les participants peuvent mesurer différentes chaînes de valeur en comparant les scores obtenus pour la croissance et l'égalité entre les genres pour chacune d'entre elles. Ils peuvent représenter ceci dans un graphique comme celui de la Figure 10.2.

Etape 3. Sélection de chaînes de valeur. Des compromis peuvent s'avérer nécessaires entre croissance et égalité entre les genres. Dans la Figure 10.2, la chaîne de valeur la plus prometteuse en termes de croissance (le riz) n'est pas celle qui revêt le meilleur potentiel au niveau de l'égalité entre les genres, alors que le

meilleur choix en termes d'égalité entre les genres (le coton bio) n'offre qu'une perspective de croissance médiocre.

Le groupe doit trouver un équilibre entre de tels compromis: doit-il opter pour un «produit féminin» de faible valeur ou en sélectionner un offrant moins de perspectives aux femmes mais où une valeur plus importante est ajoutée? Il pourrait aussi opter pour l'amélioration de la position des femmes au sein d'une chaîne de valeur dominée par les hommes.

- Un «produit féminin» pourrait n'apporter que peu d'améliorations au niveau du revenu ainsi que de faibles marges mais pourrait offrir aux femmes des opportunités de renforcer leur organisation, de développer leurs compétences, d'apprendre à négocier avec le secteur privé et d'accéder aux services du marché.
- Une organisation mixte traitant (par exemple) un produit en gros destiné à l'exportation pourrait amener des hauts revenus mais pourrait n'offrir des opportunités qu'à un nombre restreint de femmes.
- Le fait de se focaliser sur une chaîne dominée par des hommes peut apporter des améliorations au niveau des conditions de travail des travailleuses ou du travail familial non rémunéré, ainsi que rendre plus probable la reconnaissance de leur travail.

Il est possible que les projets décident de travailler avec une de ces stratégies ou de combiner celles-ci.

Plus d'information

Agri-ProFocus Network. Gender in value chains. 3.3: Value chain selection. <http://genderinvaluechains.ning.com/page/downloads>

Oxfam GB. Grow. Sell. Thrive. Women's economic leadership in agricultural markets. <http://growsellthrive.org/>

Springer-Heinze, A. 2007. Value links manual: The methodology of value chain promotion. GTZ, Eschborn. <http://tinyurl.com/cxkgtyb>

Outil 2 Analyse de la chaîne de valeur basée sur le genre au niveau global, intermédiaire et individuel

Il est important de comprendre les questions liées à l'égalité entre les genres dans une chaîne de valeur, à différents niveaux: global, intermédiaire et individuel. Cet outil se manifeste sous forme de listes récapitulatives de questions à poser à chaque niveau, divisées en quatre sujets majeurs: les rôles des genres, l'accès aux ressources, le contrôle des bénéficiaires et l'influence des facteurs favorables.

L'objectif est d'identifier et de faciliter la discussion concernant toute lacune, discrimination ou autres questions clés liées à l'égalité entre les genres, permettant ainsi l'identification des causes sous-jacentes et la détermination d'interventions adaptées.

Objectifs

Sensibiliser les différents intervenants au fait qu'ils agissent au sein d'un système complexe ou interviennent des influences mutuelles pouvant être positives ou négatives.

Qui l'utilise?

Des praticiens de la théorie, du travail de terrain et de groupes de discussions.

Méthodes

Utilisation des listes récapitulatives des Tableaux 10.4 à 10.6 afin d'identifier les éléments à analyser à chaque niveau. Ensuite, rassemblement et analyse des résultats dans le Tableau 10.7.

Niveau global. A ce niveau, l'emphase (Tableau 10.4) se fait sur deux aspects:

- **Le contexte culturel** (le contexte ethnique, la religion, l'idéologie, les normes et les valeurs) au niveau des rôles et responsabilités des femmes et des hommes
- **Les règlements et législations** autour du travail, des accès aux ressources (lois sur l'héritage, les terres, etc.), la demande du marché (local, national, international) et l'égalité entre les genres.

Le niveau intermédiaire. Cette analyse touche à la sensibilité à l'égalité entre les genres des institutions et organisations locales ainsi que leurs systèmes de prestation. Elle cherche à savoir si les principes d'égalité entre les genres sont reflétés dans la structure de celles-ci, dans leur culture, dans les services qu'elles offrent et dans la manière dont ces services sont prestés (groupes de producteurs, services de développement d'entreprise, etc.) (Tableau 10.5).

Le niveau individuel. Cette analyse touche au champ d'action et aux impacts. Le niveau individuel aide à identifier les contraintes majeures auxquelles font face les femmes au niveau du ménage, et qui auront des répercussions aux niveaux intermédiaire et global (Tableau 10.6).

Analyse. Introduire les résultats de l'analyse dans le Tableau 10.7. Utilisation de ceci pour identifier les questions clés liées aux genres (contraintes et opportunités) ainsi que les actions appropriées.

Plus d'information

Agri-ProFocus Network. Gender in value chains. 4.1: Data collection for value chain analysis at macro-, meso and micro level. <http://genderinvaluechains.ning.com/page/downloads>

Terrillon, J. 2010. Gender mainstreaming in value chain development: Practical guidelines and tools. Corporate Network Agriculture SNV. <http://tinyurl.com/5ruvjr4>

Tableau 10.4. Liste récapitulative pour l'analyse au niveau global de chaînes de valeur

Liste récapitulative: niveau global	
Rôles des genres	<p>Quelle est la part de travail des hommes et des femmes dans chaque activité de cette chaîne de valeur (approvisionnement, production, transformation, transport, vente)?</p> <p>Participent-ils à l'économie formelle ou informelle?</p> <p>Quelles sont les divisions fonctionnelles et sexuelles du travail et des rôles au sein des différents segments de la chaîne de valeur (production, transformation, vente et commercialisation, consommateurs, etc.)?</p> <p>Y a-t-il des segments pour lesquels la présence de femmes est plus importante? Les femmes sont-elles impliquées dans les stades où de la valeur ajoutée est générée? Où des revenus sont-ils gagnés?</p> <p>Quelles sont la visibilité et la valeur accordées aux rôles des femmes? Quelles sont les perceptions des femmes d'elles-mêmes, des hommes et de la communauté? Quelle est la nature du travail des femmes? S'agit-il d'un type de travail temporaire ou informel? Les femmes servent-elles uniquement de main-d'œuvre?</p>
Accès aux ressources lié au genre	<p>Quels sont les droits des hommes et des femmes? Quelles sont les caractéristiques et les facteurs qui interviennent dans l'accès des hommes et des femmes aux différents types de ressources ainsi que dans le contrôle par ceux-ci des différents types de ressources (naturelles, productives et services)?</p> <p>Quel est l'accès des femmes à l'information sur la production, aux organisations et services disponibles? Via quels moyens de communication? Ceux-ci sont-ils adaptés aux possibilités des femmes?</p> <p>Quelles sont les capacités des femmes à utiliser ces ressources? Qui est propriétaire des terres, des arbres, des récoltes, etc.?</p> <p>L'information est-elle plus difficile à obtenir pour les productrices dans les chaînes de valeur «féminines» ou mixtes? Qu'en est-il de l'accès à l'information des femmes dans d'autres segments de la chaîne de valeur (par ex., transformatrices ou vendeuses)?</p> <p>Quelles sont les contraintes principales auxquelles font face les femmes dans différents segments de la chaîne de valeur (niveau d'éducation plus bas des femmes, marginalisation plus importante et accès «réduits» aux réseaux, projets, programmes, plus faible visibilité dans les segments de la chaîne de valeur, moins de contrôle sur l'information, etc.)?</p> <p>Y a-t-il des informations spécifiques sur les marchés qui sont utiles à la question de l'égalité entre les genres (par ex. accroître l'offre d'un produit pour les consommateurs à bas revenus de manière à améliorer la qualité de vie, par exemple la nutrition)?</p> <p>Comment les groupes pauvres et autre intervenants peuvent-ils obtenir des informations sur les services du secteur ou sur le marché?</p>

Liste récapitulative: niveau global

Contrôle des bénéfices liés au genre

Existe-t-il des déséquilibres entre les relations de pouvoirs? Des discriminations ou exclusions liées au genre?

Comment le pouvoir est-il distribué au sein des relations de production et d'échange au travers de la chaîne de valeur?

Les bénéfices sont-ils distribués ou concentrés dans un segment de la chaîne? Qui décide? Qui contrôle les bénéfices?

Quelles sont les dynamiques de déresponsabilisation?

Quelles sont les capacités d'accession à ces droits pour les hommes et les femmes au travers de la chaîne? La distribution de ces capacités paraît-elle inégale à un moment ou l'autre?

Quelles alternatives (choix) s'offrent aux femmes concernant les activités de la chaîne et la gestion de celle-ci?

Quelle est la capacité des producteurs (masculins/féminins) à influencer les prix? Quelles sont les opportunités de négociation? (voix, participation, inclusion) (endettement, contrats sous-optimaux)? Qui signe le contrat pour la vente du produit?

Est-ce que les femmes des différents segments de la chaîne de valeur gagnent plus grâce à l'intervention (s'il y en a)?

Est-ce que les rôles des femmes changent? Endossent-elles des positions de dirigeantes? Signent-elles des contrats?

Comment les femmes perçoivent-elles le changement personnellement? Ont-elles gagné davantage de confiance en elles, de crédibilité?

Ces changements peuvent-ils être interprétés comme de l'autonomisation?

Influence du genre sur les facteurs favorables

Quelle est la capacité des femmes à influencer les décisions, les politiques ou les programmes à tous les niveaux?

Ont-elles accès à des espaces de pouvoir spécifiques (espaces invités ou revendiqués), et à des lieux de pouvoir (conseil municipal, parlement, etc.)? Ont-elles l'opportunité de s'exprimer? Les voix des femmes sont-elles entendues? Est-ce qu'on les écoute? Les voix de quelles femmes?

Est-ce que les femmes de segments spécifiques de cette chaîne de valeur sont organisées?

Développent-elles des alliances stratégiques avec les institutions travaillant sur des questions relatives à l'égalité entre les genres comme des organisations pour les droits de la femme et des plateformes?

Est-ce que des institutions travaillant sur des questions touchant aux femmes et à l'égalité entre les genres sont présentes dans ce secteur? Les productrices et les associations de fermiers sont-elles impliquées dans le processus de prise de décision au niveau des politiques nationales et de la planification?

Tableau 10.5. Liste récapitulative pour l'analyse de la chaîne au niveau intermédiaire

Liste récapitulative: niveau intermédiaire	
Rôles des genres	<p>Quel est le rôle des femmes et leur positionnement au sein de ces organisations?</p> <p>Font-elles face à des contraintes spécifiques (représentation dans des instances de prise de décisions, pouvoir d'influencer les décisions, etc.)?</p>
Accès aux ressources lié au genre	<p>Accès aux terres, à l'eau et à la technologie</p> <p>Accès à l'information et à l'éducation</p> <p>Accès aux services de développement de la chaîne de valeur et capacité de réaction de ceux-ci</p> <p>Quel est l'accès des femmes aux services de développement d'entreprise?</p> <p>Les groupes de producteurs féminins disposent-ils du même accès aux services de développement de l'entreprise? Si non, pourquoi?</p> <p>Les innovations technologiques et les investissements sont-ils par exemple spécifiquement dirigés vers les hommes, ou aussi vers les femmes? Sont-ils adaptés aux besoins des femmes (force physique et horaires quotidiens)?</p> <p>Des services de développement d'entreprise spécifiquement destinés aux femmes sont-ils nécessaires au soutien des productrices?</p> <p>Les services de développement d'entreprise sont-ils adaptés aux besoins spécifiques des productrices (horaires quotidiens, niveaux d'éducation plus bas, etc.)?</p> <p>Existe-t-il des services de garde d'enfants?</p> <p>Les prestataires de services savent-ils comment procéder à l'intégration des questions liées au genre afin de produire une meilleure analyse, de comprendre et d'affronter ces contraintes? Sont-ils attentifs au fait de délivrer des services tenant compte de la question du genre?</p> <p>Procèdent-ils à une intégration du genre institutionnelle ou organisationnelle? L'emploi dans les services de développement d'entreprise: favorisent-ils l'emploi de femmes? Les opportunités d'emploi sont-elles équitables? Qu'en est-il des conditions de travail?</p> <p>Accès aux services financiers et capacités de réaction de ceux-ci</p> <p>Les femmes concentrées dans des segments spécifiques des chaînes de valeur font-elles face à des contraintes spécifiques dans le domaine de l'accès aux services? Quelles sont ces contraintes?</p> <p>Quels sont leurs besoins spécifiques? (besoins en matière d'investissement et de flux financiers, frais de scolarité, nourriture)</p> <p>Les services financiers sont-ils adaptés à leurs besoins? Quels sont les produits financiers les plus adaptés?</p> <p>Existe-t-il des institutions (du secteur privé ou publique) spécialisées dans la facilitation de l'accès des femmes aux services financiers?</p>

Contrôle des bénéfices lié au genre	<p>Les femmes sont-elles membres de groupes de producteurs?</p> <p>Prennent-elles part aux réunions? Ont-elles le droit d'exprimer leurs besoins et de voter?</p> <p>Ont-elles le droit d'accéder aux avantages sociaux et financiers offerts par l'organisation?</p> <p>Ont-elles l'opportunité d'être élues au sein d'organismes dirigeants et si oui, sont-elles élues et à quel degré?</p> <p>Existe-t-il des mesures spéciales dans la constitution de l'organisation, comme des quotas, garantissant leur participation dans la prise de décision?</p>
Influence sur les facteurs favorables liée aux genres	<p>Quelles sont les capacités des dirigeantes féminines à influencer collectivement la prise de décision concernant les services du secteur et le développement de la chaîne de valeur?</p> <p>Comment ceux qui ne disposent pas d'accès aux ressources et aux services peuvent-ils prétendre être inclus?</p> <p>Dans quels espaces ou lieux «revendiqués ou invités»?</p>

Tableau 10.6. Liste récapitulative pour l'analyse de la chaîne de valeur au niveau individuel

Liste récapitulative: niveau individuel	
Rôles des genres	<p>Quelle est la division sexuelle du travail au sein du ménage (rôle des genres déterminés socialement)?</p> <p>Quels sont les rôles reproductifs des hommes et des femmes? Quelles tâches sont exécutées par les hommes et les femmes?</p> <p>Combien de temps et d'énergie sont dépensés?</p> <p>Quelle est la relation avec les autres rôles des femmes et des hommes (reproductif / communautaire)?</p>
Accès aux ressources lié aux genres	<p>Quelle est l'influence du travail effectué dans la chaîne de valeur sur leur charge de travail?</p> <p>Quel est l'accès des femmes et des hommes aux ressources leur permettant d'effectuer ces tâches?</p> <p>Existe-t-il des contraintes spécifiques auxquelles font face les femmes en particulier?</p> <p>Voir Outil 4 sur l'accès différencié aux ressources.</p>
Contrôle des bénéfices lié aux genres	<p>Les femmes et les hommes bénéficient-ils de manière égale au niveau du ménage? Qui gagne le revenu? Qui décide de la manière d'utiliser le revenu? Qui décide de l'allocation au budget familial? Quel est le pouvoir de décision des femmes concernant les dépenses liées au budget du ménage?</p> <p>D'autres types de bénéfices sont-ils générés (financier, visibilité, crédibilité, meilleur accès à l'information et aux réseaux sociaux)?</p>

Influence sur les dynamiques du pouvoir au sein du ménage, liée aux genres

Comment les contributions des femmes sont-elles perçues au niveau du ménage?

Les rôles des genres sont-ils en train de changer? Si oui, le rôle changeant des femmes ou leur revenu accru sont-ils valorisés au sein du ménage? Au sein de la communauté? Cela a-t-il un impact sur la prise de décision et sur le pouvoir de négociation de celles-ci?

Les femmes essaient-elles de participer davantage aux réunions au niveau de la communauté? Se font-elles entendre?

Comment est dépensé le revenu additionnel?

Quels sont les changements dans les comportements et attitudes des hommes? Les hommes remplissent-ils toujours leurs responsabilités au sein du ménage? S'impliquent-ils dans les tâches ménagères et l'éducation des enfants pour soutenir leurs femmes?

Tableau 10.7. Grille des résultats de l'analyse par genre de la chaîne de valeur

	Rôles des genres	Accès aux ressources lié aux genres	Contrôle des bénéfices lié aux genres	Influence sur les facteurs favorables liée aux genres
Niveau global				
Niveau inter-médiaire				
Niveau individuel				

Outil 3 Cartographie du genre

La cartographie du genre vise à rendre les femmes visibles lors de la cartographie d'une chaîne de valeur. Bien que les femmes participent à la plupart des chaînes de valeur, elles ont tendance à rester invisibles. On assume souvent que ce sont les hommes qui sont les producteurs et les femmes sont vues comme des partenaires de second rang. Les entreprises appartenant à des femmes sont souvent considérées comme des entreprises domestiques, de petite taille, informelles et impliquant des niveaux de technologie peu élevés. De telles entreprises sont souvent jugées non concurrentielles et insignifiantes pour le développement, et sont donc ignorées.

Objectifs

- Produire une image de la chaîne de valeur prenant en compte la question du genre, déterminer les acteurs impliqués ainsi que les pourcentages d'hommes et de femmes dans chaque segments.
- Obtenir un aperçu des différences entre les hommes et les femmes en termes d'activités et de leur accès aux ressources ainsi que du contrôle de celles-ci.
- Identifier les opportunités des femmes à améliorer leur position.
- Identifier les contraintes et les opportunités des femmes à participer à la chaîne de valeur ainsi qu'analyser les différences de pouvoir dans la gouvernance de la chaîne de valeur.

Qui l'utilise?

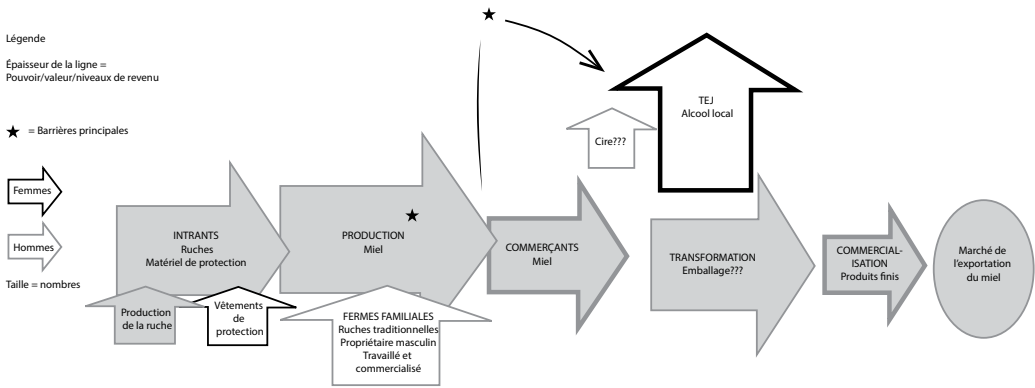
Les praticiens d'ateliers de travail participatifs impliquant des acteurs de la chaîne de valeur masculins et féminins.

Méthodes

Etape 1. Développer une hypothèse. Construisez une hypothèse sur la manière dont les femmes participent au sein de la chaîne de valeur et ajustez votre carte. Bien que la perception d'ensemble puisse être que les femmes ne participent pas à certains processus de la chaîne de valeur, la clé d'une bonne analyse en matière de genre est de se rendre sur le terrain avec un esprit ouvert. L'hypothèse tenant compte du genre doit se baser sur les questions suivantes:

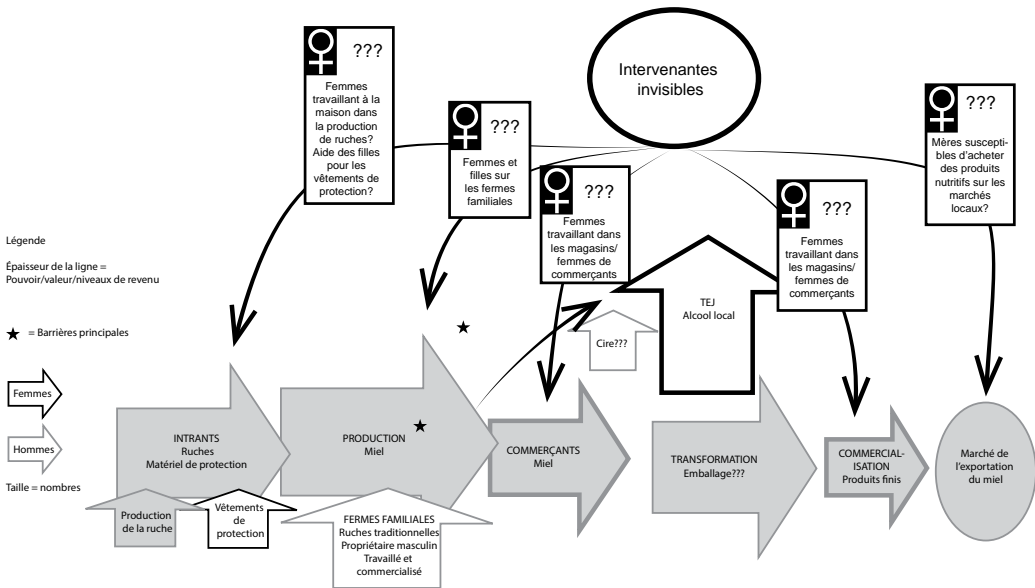
- Où sont les femmes dans cette chaîne de valeur? Que font-elles?
- Que cartographier et comment s'y prendre pour convaincre les intervenants et les preneurs de décision de l'importance et des opportunités des femmes dans l'amélioration de la chaîne de valeur?

Cette hypothèse incluant les différences entre genres vous aidera à concevoir le cheminement de la cartographie, à rechercher les outils appropriés afin de révéler les préjugés sexistes, et à identifier les intervenants à interroger ou qui participeront aux ateliers.



Source: "Créer les liens les plus solides" [Making the strongest links], Linda Majoux, Grania Mackie, ILO

Figure 10.3. Le miel en Ethiopie: Exemple de l'Etape 2 du développement d'une carte de chaîne de valeur incluant la notion de genre



Source: "Créer les liens les plus solides" [Making the strongest links], Linda Majoux, Grania Mackie, ILO

Figure 10.4. Le miel en Ethiopie: Exemple de l'Etape 3 du développement d'une carte de chaîne de valeur incluant la notion de genre

Tableau 10.8. Rôles des femmes et des hommes dans la chaîne de valeur du miel à Somoto, Nicaragua

Lien	Activité	Femmes	Hommes
Production	Inspection des ruches	X	X
	Transhumance	X	X
	Nutrition	X	X
	Contrôle des maladies	X	X
	Location de terres		X
	Préparation du matériel		X
	Récolte du miel	X	X
	Fonte de la cire	X	X
	Reproduction de ruches		X
	Remplacement du matériel	X	X
	Vente du miel	X	X
	Changement de reine		X
	Remplacement des ruches		X
Collecte et transformation	Réception du miel		X
	Mise au repos du miel	X	X
	Mise en bouteille du miel	X	X
	Étiquetage des bouteilles	X	X
	Entreposage du miel	X	X

Source: Coopérative CONCAVEN de Somoto, Séminaire sur le Genre et la Chaîne de Valeur organisé par Las Abejas, Estelí, 2010.

Etape 2. Cartographie des acteurs. Effectuez une présentation visuelle de la chaîne de valeur représentant les acteurs principaux (hommes et femmes). Invitez ou interviewez des femmes occupant des positions de dirigeantes ainsi que des petites entreprises féminines informelles afin d'établir une image libre de préjugés de la chaîne de valeur. Construisez un diagramme traduisant ceci (Figure 10.3).

Pensez à:

- Quels sont les processus principaux impliqués dans la chaîne?
- Quels sont les acteurs principaux de la chaîne? Essayez de différencier les acteurs selon différentes typologies:
 - Propriété ou statut légal (individuel, entreprise familiale, commerce informel, entreprise enregistrée, coopérative, gouvernement)

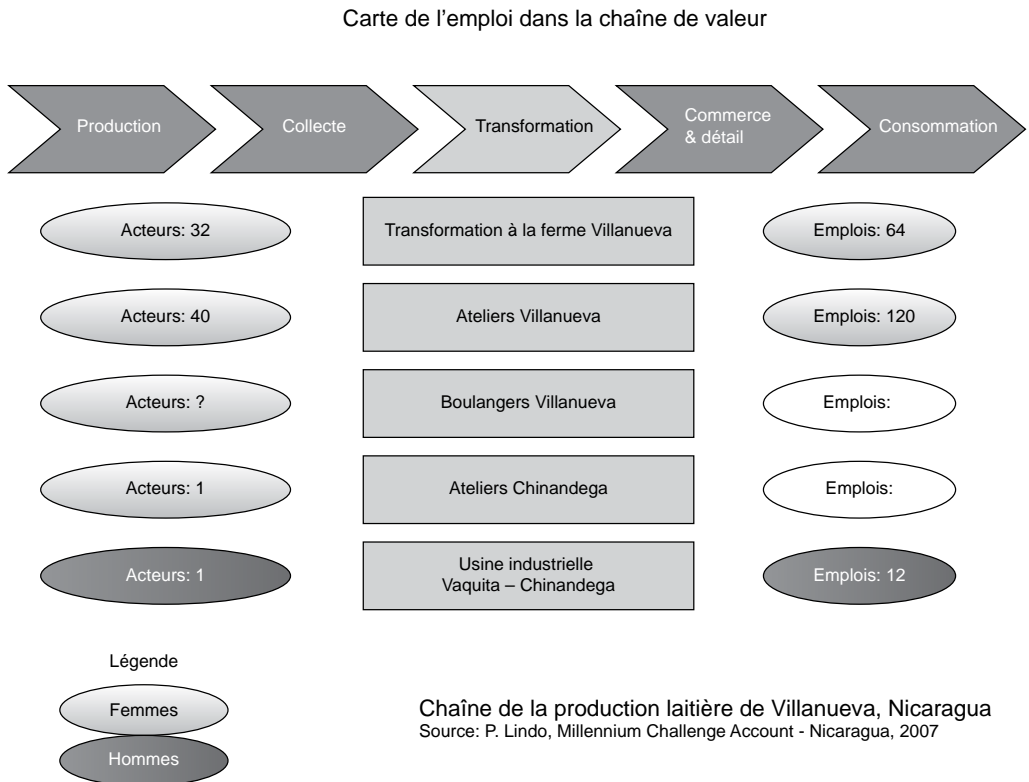


Figure 10.5. Production laitière à Villanueva, Nicaragua: Genre des employés

- Taille ou échelle (nombre de personnes impliquées; micro, petite ou moyenne entreprise).
- Combien sont des hommes et combien sont des femmes (utilisez des nombres ou des symboles de tailles et couleurs différentes pour différencier les hommes et les femmes)?
- Combien d'hommes et combien de femmes sont membres ou acteurs collectifs (organisations de producteurs, unités de transformation collectives)?
- Combien d'hommes et combien de femmes sont employés en tant que travailleurs aux différents stades de la chaîne de valeur?
- Quels sont les acteurs importants en dehors de la chaîne (par ex. les prestataires de services commerciaux, de services financiers et les facilitateurs de la chaîne)?
- Quels sont les facteurs et acteurs importants qui influencent la chaîne de valeur?

Étape 3. Rendre visibles les intervenantes qui ne le sont pas. Une troisième étape est de rendre les intervenantes invisibles, visibles: les femmes qui ne sont pas reprises dans la première carte des acteurs parce qu'elles ne sont pas considérées comme les propriétaires de l'entreprise, telles les femmes ou les filles au

sein d'entreprises familiales, ou les travailleurs de sexe féminin. Vous pouvez procéder en disposant des fiches de couleur sur la carte des acteurs (Figure 10.4).

Etape 4. Cartographie des activités. Identifiez quelles activités de la chaîne de valeur sont exécutées par des hommes et lesquelles le sont par des femmes? Accordez un intérêt particulier aux activités générant de la valeur ou augmentant la qualité: celles-ci peuvent être capitales pour l'identification des opportunités d'autonomisation des femmes. Le Tableau 10.8 donne un exemple d'une telle carte.

Etape 5. Cartographie du genre spécifique. Il peut s'avérer nécessaire de cartographier l'implication des hommes et des femmes de manière plus détaillée à un stade spécifique de la chaîne de valeur (Figure 10.5). Ce diagramme montre que de nombreuses petites entreprises féminines domestiques de production de lait créent ensemble bien plus d'emplois qu'une seule unité de transformation industrielle traitant la même quantité de lait que toutes les petites entreprises réunies. Le soutien de telles usines industrielles entraîne un impact négatif important sur l'emploi de femmes dans cette chaîne.

Etape 6. Identifier les contraintes des femmes. Analysez les contraintes qui font obstacle à la compétitivité des femmes et restreignent l'inclusion de celles-ci dans la chaîne de valeur. Qu'est-ce qui pourrait réduire ces limitations potentielles? Et quelles sont les opportunités d'émancipation économique des femmes?

Plus d'information

Agri-ProFocus Network. Gender in value chains. 4.2: Gender sensitive value chain mapping. <http://genderinvaluechains.ning.com/page/downloads>

Mayoux, L, and G. Mackie. 2009. Making the strongest links: A practical guide to mainstreaming gender analysis in value chain development. International Labour Office, Addis Ababa.

Tableau 10.9. Matrice des coûts (–) et bénéfiques (+) pour les producteurs laitiers et les transformateurs de Villanueva, Nicaragua

Acteurs	Travail	Revenu	Position sociale/ sur le marché
Producteurs masculins	<p>Un travailleur supplémentaire est engagé sur chaque ferme bénéficiaire (+)</p> <p>Les améliorations techniques au niveau de la gestion de la traite et du bétail attirent l'intérêt des jeunes des familles d'agriculteurs pour l'exploitation de bovins (+)</p>	<p>Les hommes disposent d'opportunités plus nombreuses d'accéder au programme de la chaîne de valeur des produits laitiers en raison du nombre de terres qu'ils possèdent et de la taille de leurs troupeaux (+)</p> <p>Revenu plus élevé en raison d'une augmentation des prix du lait (+)</p>	<p>Les dirigeants de fermes laitières ne veulent pas signer de contrats de vente de lait de qualité avec les transformatrices (–)</p> <p>«Ils pensent qu'il est plus important de vendre à la compagnie «La Vaquita». Ils ont le sentiment d'être plus importants parce qu'ils font des affaires entre hommes» (paroles de transformatrices) (–)</p>
Productrices		<p>Les femmes des propriétaires de bétail n'ont plus accès au lait et ne peuvent plus transformer celui-ci dans leurs fermes. Impact négatif sur leur revenu (–)</p>	<p>Le contrôle du revenu et la prise de décision des femmes au sein du ménage peuvent s'en trouver affectés (–)</p>
Transformateurs masculins			
Transformatrices	<p>La charge de travail des transformatrices sera plus lourde étant donné qu'elles doivent aller acheter du lait dans des communautés éloignées (–)</p> <p>L'arrêt des transactions commerciales entre les producteurs laitiers et les transformateurs de lait traditionnels met en danger les emplois de plus de 40 industries familiales et de cent vendeurs au détail de produits laitiers (–)</p>	<p>«Les femmes achetaient notre lait, maintenant cela va avoir un impact négatif sur celles-ci.» (paroles de producteurs) (–)</p>	
Hommes et femmes de la communauté	<p>Le programme de la chaîne de valeur n'offre qu'un soutien minimal par rapport au nombre d'exploitations de bétail de la municipalité (–)</p> <p>La cessation de transaction commerciale entre producteurs de lait et transformateurs artisanaux met en danger les activités de 40 entreprises de fromage frais et une centaine de petits détaillants. (–)</p>	<p>«Cela va créer une déstabilisation économique pour les femmes, leurs familles et la municipalité. N'y a-t-il pas un projet permettant d'éviter cette déstabilisation?» (paroles de producteurs) (–)</p>	

Source: Millennium Challenge Account, 2007

Outil 4 Coûts et bénéfices pour les hommes et les femmes

Cette analyse peut être utilisée dans la phase de planification de l'intervention sur la chaîne de valeur ou pour le suivi et l'évaluation.

Objectifs

- Evaluer les coûts potentiels ou effectifs ainsi que les bénéfices de la stratégie d'amélioration de la chaîne de valeur pour les différents acteurs de la chaîne de valeur, hommes et femmes, en prenant en compte les dimensions applicables comme le travail, le revenu, la position sociale ou sur le marché.
- Sensibiliser aux préjugés liés au genre, en analysant les coûts et les bénéfices différenciés selon le genre et en réfléchissant aux causes sous-jacentes et aux solutions pouvant mener à des résultats plus équitables en matière de genre.
- Sensibiliser les acteurs de la chaîne à leur interdépendance; comment l'amélioration d'un acteur affecte les conditions socio-économiques d'autres acteurs au sein de leur communauté et de la chaîne de valeur.
- Planifier des actions visant à surmonter l'impact/les coûts négatifs ou à accroître les bénéfices.

Qui l'utilise?

Cet outil d'analyse participative multi-acteurs est destiné à être utilisé au cours d'ateliers rassemblant différents acteurs de la chaîne: les producteurs, transformateurs, détaillants, etc. de sexe masculin et féminin. Il est important d'établir un équilibre entre hommes et femmes au sein du public.

Méthode

Etape 1: Préparer l'atelier. Créez la matrice d'analyse coûts-bénéfices (comme expliqué ci-dessous), en décidant des catégories à placer sur l'axe horizontal et en incluant les acteurs importants qui participent sur l'axe vertical. Faites la différence entre hommes et femmes.

Lorsque vous utilisez cet outil dans la phase de planification, créez une présentation participative de la stratégie d'amélioration de la chaîne. Par exemple, demandez aux participants de dessiner une carte ou demandez-leur de préparer un jeu de rôle qui les aidera à visualiser les changements prévus au niveau technologique, des marchés, des liens horizontaux et verticaux ainsi que leurs implications sur la vie de gens.

Exemples de catégories de la matrice

- **Temps et travail.** Ceci fait référence aux changements dans la charge de travail et à la qualité de celui-ci, aux tâches et compétences requises (qualifié par opposition à non qualifié, éducation formelle, formation) et à la capacité de main-d'œuvre (faut-il engager des gens ou les membres de la famille ou de l'entreprise elle-même sont-ils suffisants?).

- **Revenu et contrôle des ressources.** Ceci fait référence aux changements du revenu et du contrôle des ressources telles que les terres, les animaux et le crédit.
- **Position sociale.** Ceci fait référence aux changements dans la position sociale et au niveau des relations entre les genres résultant de l'amélioration de la chaîne de valeur.
- **Position sur le marché.** Ceci fait référence aux changements de positions relatives au pouvoir économique entre les acteurs de la chaîne de valeur résultants de la stratégie d'amélioration de la chaîne.

Les catégories de la matrice peuvent être adaptées aux situations et besoins spécifiques. D'autres exemples de catégories appropriées peuvent être la santé, la sécurité alimentaire, etc.

Etape 2: Diriger l'atelier, avec les participants. Utilisez la matrice pour présenter l'information. Vous pouvez utiliser différentes couleurs pour indiquer les changements positifs et négatifs. Le noir pour l'impact positif et le bleu pour l'impact négatif. Durée: 2-3 heures.

Etape 3: Systématiser l'information. L'information obtenue durant l'évènement doit être systématisée et les résultats peuvent être utilisés pour le perfectionnement de la stratégie d'amélioration de la chaîne, son suivi et l'évaluation de ses impacts.

Plus d'information

Agri-ProFocus Network. Gender in value chains. 6.1: Cost-benefit matrix of an intervention strategy. <http://genderinvaluechains.ning.com/page/downloads>

Parker, Rani. 1993. Another point of view: A manual on gender analysis training for grassroots workers. UNIFEM. Adapted by Mieke Vanderschaeghe and Patricia Lindo.

Outil 5 **Prise de décision démocratique: Les ménages face aux organisations de producteurs**

Cet outil se focalise sur l'interaction entre les organisations de producteurs et l'économie des ménages, et sur le besoin de démocratiser les processus de prise de décision. Les hommes dominent les chaînes de valeur les plus importantes ainsi que les organisations de producteurs. Cependant, ils représentent des entreprises familiales au sein desquelles les femmes jouent un rôle important au niveau de la production, de la transformation et de l'ajout de valeur. Il est important que l'organisation de producteurs garantisse que tous les membres de la famille soient informés et qu'il y ait accord lors de la prise de décisions clés telles que l'utilisation d'un prêt, la certification organique, l'investissement de profits, le choix de services, et ainsi de suite.

Objectifs

Sensibiliser aux pratiques de communication et de prise de décision parmi et au sein des familles des membres des organisations de producteurs, en ce qui concerne la production et les questions économiques promues par l'organisation.

Réfléchir à l'importance du fait que les membres prennent des décisions économiques informées, en consensus avec les autres membres de la famille, plutôt que seuls.

Décider de ce que les organisations peuvent faire pour promouvoir la communication et la prise de décision démocratique au sein des familles de leurs membres.

Qui l'utilise?

Cet outil participatif est destiné à être utilisé au cours d'ateliers impliquant des organisations agricoles et des entreprises collectives. Étant donné que cet outil touche aux dynamiques du ménage, il est important qu'à la fois l'homme et la femme soient invités à participer à l'atelier.

Méthode

Étape 1. Expliquez aux participants qu'ils vont créer un jeu de rôle. Divisez les participants en deux groupes ou plus, de maximum six ou sept personnes chacun. Les hommes et les femmes travaillent dans des groupes séparés.

Étape 2. Introduisez un scénario pour le jeu de rôle. Un membre d'une coopérative (homme ou femme) rentre d'une réunion à la coopérative au cours de laquelle il a été décidé d'offrir des prêts aux membres, afin d'effectuer des améliorations dans leurs fermes. Le jeu de rôle va reproduire ce qui se passe lorsque le membre de la coopérative rentre chez lui; comment il ou elle parle à sa famille (ou pas) de l'offre de prêt et comment la décision concernant cette proposition est prise.

Etape 3. Chaque groupe prépare son jeu de rôle, produisant un court scénario et répartissant les différents rôles entre eux (membre, femme/mari du membre, fils, filles, grands-parents, etc.)

Etape 4. Chaque groupe présente son jeu de rôle aux autres groupes.

Etape 5. Au cours d'une séance plénière, les participants réfléchissent aux questions suivantes:

- Comment les informations et l'offre de prêt de la coopérative ont-elles été présentées aux membres du ménage?
- Que pensez-vous de la communication au sein du ménage? Qui a pris part au processus de décision? Qui est-ce qu'on écoute? Qui prend la décision finale?
- Comment les décisions prises par les membres de la coopérative affectent-elles l'économie du ménage?
- Que peuvent faire les organisations pour améliorer la communication au sein de la famille concernant les décisions relatives à la production et à la gestion?

Plus d'information

Agri-ProFocus Network. Gender in value chains. 5.1: Farmers and their organizations. <http://genderinvaluechains.ning.com/page/downloads>

Vanderschaeghe, M., P. Lindo et J. Sánchez. 2009. <http://tinyurl.com/c3auw9p>

10.3 Guides de références et sites Internet

Outils téléchargeables et manuels

Toutes les ressources listées ci-dessous peuvent être téléchargées depuis la plateforme Agri-ProFocus sur <http://genderinvaluechains.ning.com> (cliquez sur Ressources, puis Manuals).

ADB: Gender checklist: agriculture [Liste récapitulative liée au genre: agriculture]

Asian Development Bank. 2006. <http://tinyurl.com/c2lzdda>

Cette liste récapitulative est conçue pour aider le personnel et les consultants à mettre en œuvre les politiques et objectifs stratégiques d'ADB concernant l'égalité entre les genres et le développement. Elle vise à guider les utilisateurs, à travers tous les stades du cycle du projet/programme, à identifier les problèmes principaux relatifs à l'égalité entre les genres en agriculture et à développer des stratégies, des composantes et indicateurs sexospécifiques appropriés pour aborder les questions relatives au genre.

Cordaid: Gender in value chains: Manual for gender mainstreaming [Le genre dans les chaînes de valeur: Manuel de l'intégration de l'égalité entre les genres]

Dulón G., Roxana. 2009. <http://tinyurl.com/yewyybu>

Manuel décrivant comment intégrer l'égalité entre les genres aux programmes de développement économique locaux et au sein des organi-

sations qui conduisent de tels programmes. Il donne des indications sur la manière d'incorporer les questions relatives à l'égalité entre les genres à cinq stades dans les programmes de développement: le diagnostic, le développement de propositions, la mise-en-œuvre, le suivi et l'évaluation. Il fournit des conseils sur la manière d'intégrer la question de l'égalité entre les genres à quatre niveaux dans les organisations: les cadres institutionnels stratégiques et la philosophie institutionnelle; les objectifs, indicateurs et politiques; la mise-en-œuvre stratégique; et les programmes de formation du personnel. Il fournit également neuf outils et sept guides sur la manière de mettre en œuvre des phases spécifiques de cette intégration.

Grow. Sell. Thrive [Croître. Vendre. Prospérer]

Women's economic leadership in agricultural markets. <http://tinyurl.com/cut8ttg>

Des ressources variées, utilisées par Oxfam, dans la création de programmes pour le leadership des femmes sur les marchés agricoles. Inclut l'engagement et les ressources institutionnelles; l'établissement du lien entre l'analyse des ménages liée au genre et l'analyse du marché; la sélection du marché liée au genre; la cartographie du marché liée au genre; l'identification des opportunités de marché et des interventions; l'identification des intervenants et la stratégie d'engagement des intervenants; les questions aux intervenants afin de renforcer le soutien envers le

leadership économique des femmes; le fait de faciliter le changement positif au niveau du ménage; et la mesure de l'impact.

ICRW: Advancing agri-practice: Adding value for women [Faire progresser les pratiques agricoles: Ajouter de la valeur pour les femmes]

International Center for Research on Women (ICRW). <http://tinyurl.com/caekomc>

Dix présentations provenant d'un atelier sur l'analyse liée au genre dans les chaînes de valeur agricoles. L'objectif de l'atelier était d'identifier comment les praticiens et les chercheurs peuvent travailler ensemble afin de combler le fossé informatif en matière de genre en agriculture.

IFAD: Gender and micro finance [Genres et micro finance]

Mayoux, Linda, and Maria Hartl. 2009. Gender and micro finance: Guide for practitioners. International Fund for Agricultural Development. www.ifad.org/gender/pub/gender_finance.pdf

Ce guide se veut être une vue d'ensemble de la question de l'égalité entre les genres pour les praticiens de la finance en milieu rural. Il met l'accent sur les questions qui doivent être posées et abordées pour l'intégration des politiques d'égalité entre les genres. Il sera aussi utile aux experts de l'égalité des genres qui désirent étendre leurs connaissances concernant les problématiques spécifiques liées au genre dans le domaine de la finance en milieu rural. Les chapitres couvrent les points suivants: pourquoi l'intégration de la question de l'égalité entre les genres

est importante pour les femmes; les implications institutionnelles de l'intégration; le développement de produits financiers; et la micro finance en zone rurale, les services non financiers, les stratégies de participation et les stratégies au niveau global.

IFAD: Gender and poverty targeting in market linkages programmes: Toolkit for practitioners [Le ciblage de l'égalité entre les genres et de la pauvreté dans les programmes d'interconnexion avec les marchés: Outils pour les praticiens]

IFAD. 2002. Gender and poverty targeting in market linkages programmes: Toolkit for practitioners. International Fund for Agricultural Development, Gender Strengthening Programme for Eastern and Southern Africa Division. www.ifad.org/gender/tools/gender/Toolkit.pdf

Explique aux praticiens quels outils participatifs sont disponibles pour le diagnostic rapide des problèmes liés aux marchés, le ciblage socioéconomique ainsi que de l'égalité entre les genres et – pour chaque outil – comment l'utiliser, comment analyser l'information et comment utiliser les résultats obtenus dans le développement, la mise-en-œuvre et l'évaluation des projets.

ILO: Making the strongest links [Créer les liens les plus solides]

Mayoux, Linda, and Grania Mackie. 2008. Making the strongest links: A practical guide to mainstreaming gender analysis in value chain development. International Labour Office, Addis Ababa. <http://tinyurl.com/carxewq>

Ce guide fournit un cadre et une méthodologie d'«apprentissage de l'action des chaînes de valeur tenant compte de l'équité entre les genres», des exemples pratiques de questions relatives au genre et de bonnes pratiques, des détails sur la manière dont le cadre et la méthodologie des questions d'égalité entre les genres peuvent être adaptés à différents stades du développement de la chaîne; une liste vérificative pour l'analyse liée au genre; et des outils sous forme de diagrammes utilisables dans le développement des chaînes de valeur.

ILO: GET ahead for women in enterprise [La combinaison Genre-Entrepreneuriat (GET) pour les femmes dans l'entreprise]

Bauer, Susanne, Gerry Finnegan and Nelien Haspels. 2004. Gender and entrepreneurship together: GET ahead for women in enterprise: Training package and resource kit. International Labour Office, Bangkok, Berlin and Geneva. <http://tinyurl.com/botb2ft>

Module de formation sur la promotion du développement de l'entreprise parmi les femmes pauvres qui désirent démarrer ou sont déjà engagées dans des petites entreprises. Il se focalise sur le développement de la confiance en elles des femmes, sur la création d'un «esprit d'entreprise», la gestion des personnes et des risques et la capacité de saisir les opportunités qui se présentent dans son propre environnement économique ou celui d'autres personnes; le soutien de l'entreprise et le réseautage; la planification des actions. Il inclut des sections sur les fondements de l'égalité entre les genres et de l'entrepreneuriat; la femme d'affaire et son environnement;

le projet commercial; et les personnes, l'organisation et la gestion.

Chaque section contient différents modules ainsi qu'une série d'exercices.

ILO: Women's entrepreneurship development [Le développement de l'entrepreneuriat féminin]

ILO. 2006. Women's entrepreneurship development: Capacity building guide. International Labour Office, Geneva. <http://tinyurl.com/c57lqzw>

Les modules couvrent l'égalité entre les genres et l'entreprise, les marchés, les services de développement d'entreprise, l'environnement favorable, la création d'associations et d'alliances stratégiques, la finance, l'évaluation de l'impact, et la planification de l'action. Chaque module consiste en une série d'objectifs et d'outils de formation utilisables au cours des présentations.

SNV and ProPemce: Making gender equality reality in organizations [Concrétiser l'égalité entre les genres au sein des organisations]

Meijer, Sigrid, Patricia Lindo, Jasmina Solis, and Annabella Caldera. 2010. Making gender equality reality in organizations: A methodological guide. SNV and ProPemce (Programme for the promotion of equity through economic growth), Nicaragua. <http://tinyurl.com/bsurwaf>

Ce manuel décrit une méthodologie tenant compte de l'égalité entre les genres visant à renforcer les capacités des réseaux et organisations afin que ceux-ci soient en mesure de fournir, de manière plus efficace et plus rentable, des services et produits équitables et de qualité. Il décrit pas à pas les moyens d'assurer l'égalité entre les genres. La

méthodologie se base sur le «modèle organisationnel intégré» de la Fondation pour le Développement de la Gestion. Les chapitres couvrent l'analyse externe de l'organisation; l'analyse interne de l'organisation; et la planification et la mise-en- œuvre, le suivi, l'évaluation et l'apprentissage.

SNV: Gender mainstreaming in value chain development
[Intégration de la dimension de genre dans le développement de la chaîne de valeur]

SNV. 2010. Gender mainstreaming in value chain development: Practical guidelines and tools. Corporate Network Agriculture, SNV Netherlands Development Organisation. <http://tinyurl.com/5ruvjr4>

Un manuel destiné aux conseillers et formateurs locaux de SNV qui travaillent dans le domaine du développement économique et de la chaîne de valeur. Il couvre les concepts de base ainsi que les définitions relatives au développement de l'égalité entre les genres et de la chaîne de valeur; la cartographie et l'analyse de chaînes de valeur tenant compte de la notion de genre; et la planification stratégique: des objectifs tenant compte de la dimension de genre dans le développement de chaînes de valeur.

MicroLINKS: Analytical tools for gender in value chains
[Outils analytiques du genre dans les chaînes de valeur]

<http://tinyurl.com/c53aleo>

Brève description de trois approches: le processus d' «intégration des questions liées au genre dans les chaînes de valeur agricoles» (INGIA-VC), L' «approche

d'apprentissage de l'action des chaînes de valeur tenant compte de l'équité entre les genres» (BIT), et un manuel pour l'intégration de la dimension du genre (CEPAC et Cordaid).

USAID: Promoting gender in agricultural value chains
[Promotion de l'égalité entre les genres dans les chaînes de valeur agricoles]

USAID. 2009. Promoting gender equitable opportunities in agricultural value chains handbook. Greater Access to Trade Expansion (GATE) project. United States Agency for International Development, Office of Women in Development. <http://tinyurl.com/dxtr64a>

Ce manuel présente l'approche d'«Intégration des questions relatives à l'égalité entre les genres dans les chaînes de valeur agricoles» (INGIA-VC). Écrit par des praticiens de l'égalité entre les genres, il

offre aux lecteurs une perspective des chaînes de valeur agricoles d'un point de vue sexospécifique. Il couvre la manière dont les problématiques de genre affectent les chaînes de valeur agricoles ainsi que les stratégies permettant d'affronter celles-ci au sein des chaînes de valeur agricoles.

USAID: Gender-sensitive indicators for economic growth/trade-related activities
[Indicateurs de croissance économique/activités relatives au commerce tenant compte du genre]

USAID. 2007. <http://tinyurl.com/bu6ygg9>

Liste d'indicateurs couvrant: l'agriculture, l'environnement, le transport/l'infrastructure; la gouvernance, la main-

d'œuvre; la promotion de l'exportation, les réformes fiscales, et le soutien aux petites et moyennes entreprises; le tourisme, le commerce électronique, et les technologies de l'information et de la communication; et le développement de services (santé, éducation).

WEMAN: GALS manual 1 [GALS manuel 1]

Mayoux, Linda. 2010. Tree of diamond dreams: Visioning and committing to action on gender justice. Manual for field-testing and local adaptation. GALS stage 1. Women's Empowerment Mainstreaming And Networking, Oxfam Novib. <http://tinyurl.com/d95jllh5>

Ce manuel souligne les étapes du stade 1 du Système d'Apprentissage Sexospécifique (GALS), une méthodologie utilisée par le programme d'Intégration de l'Autonomisation des Femmes et Travail en réseau d'Oxfam Novib (WEMAN). Il présente des idées pour un «événement sur la justice entre les genres» d'un jour créé autour de deux activités principales: le «diamant de la justice entre les genres» et les «rêves de l'arbre à diamants». Il contient également des suggestions d'adaptations des activités en une série d'événements plus courts destinés aux essais sur le terrain.

WEMAN: GALS manual 2 [GALS manuel 2]

Mayoux, Linda. 2009. Steering life's rocky road: Gender action learning for individuals and communities. Manual for field-testing and local adaptation. GALS stage 2. Women's Empowerment Mainstreaming And Networking, Oxfam Novib. <http://tinyurl.com/csuqkv6>

Ce manuel souligne les étapes pratiques du deuxième stade du processus GALS. Le stade 2 se focalise sur l'idée sous-jacente du «voyage sur la route de la vie» où les gens développent une vision parsemée de «jalons», analysent les opportunités ainsi que les contraintes et suivent le progrès au fil du temps comme un processus d'apprentissage et de changement.

World Bank, Gender in agriculture checklist [Banque Mondiale, Liste de vérification liée au genre en agriculture]

World Bank. 2009. Toolkit for integrating gender-related issues in land policy and administration projects. <http://tinyurl.com/cd5zujo>

Une brève liste récapitulative des actions et initiatives pour les projets aux niveaux socioéconomique, légal et institutionnel. Cette liste récapitulative s'organise autour de quatre étapes du projet: l'identification; la création et la préparation; l'évaluation; et la mise-en-œuvre, la supervision et la réalisation. Un large ensemble d'outils est également repris.

Sites utiles

Agri-ProFocus: Gender in value chains platform [Plateforme du genre dans les chaînes de valeur]

<http://genderinvaluechains.ning.com/>

Cette plateforme en ligne est un endroit d'échange d'expériences et de développement de connaissances destinée aux professionnels du monde entier travaillant sur le thème du genre dans les chaînes de valeur. Elle contient des outils, des ressources en ligne, des

liens avec des professionnels et des fonctionnalités en ligne permettant la création de débats, d'événements et de nouvelles.

Agri-ProFocus: Tools and instruments [Outils et instruments]

<http://genderinvaluechains.ning.com/page/toolkit-introduction>

Ces outils (faisant partie de la plateforme mentionnée ci-dessus) fournissent une feuille de route par l'intermédiaire d'une mine d'information sur le genre dans les chaînes de valeur. Les utilisateurs sont encouragés à suggérer des ressources additionnelles.

Grupo de trabajo «Cadenas de valor sostenible y Cooperación con el sector privado» de la Red Sectorial (GADeR-ALC)

www.cadenasdevaloryppp.org/node/8

Version espagnole d'un manuel de la GIZ sur les liens de valeur.

Commonwealth Secretariat: Gender and trade [Égalité entre les genres et commerce]

www.thecommonwealth.org/gthome/page/164044/gender_and_trade/

Une plateforme de ressources Internet mettant en relation la recherche, le plaidoyer et l'action au travers des pays du Commonwealth. Elle vise à faciliter et à promouvoir des politiques commerciales soucieuses de l'égalité entre les genres au niveau national, régional et multilatéral. Il s'agit d'une initiative du Secrétariat du Commonwealth, en collaboration avec le GATI (l'initiative pour l'égalité des genres et le commerce) et DFID (le Département Britannique pour le Développement International).

Grow. Sell. Thrive [Croître. Vendre. Prospérer]

<http://growsellthrive.org/>

Offre un espace de dialogue au sujet des expériences d'Oxfam et autres, concernant la promotion du leadership économique des petites exploitantes sur les marchés agricoles.

ICRW: Agriculture and food security [Agriculture et sécurité alimentaire]

www.icrw.org/what-we-do/agriculture-food-security

Site Internet du Centre International pour la Recherche sur les Femmes qui étudie comment les disparités entre femmes et hommes affectent la productivité agricole et la sécurité alimentaire. Cette recherche aide les organisations de développement, les élaborateurs de politiques et autres à trouver des moyens pratiques de renforcer les rôles des femmes dans la production agricole et le commerce, améliorant de la sorte leurs revenus et moyens de subsistance.

IFAD and FAO: Gender-learning community of practice [Communauté de pratique pour l'apprentissage des différences entre les genres]

<http://genderlearning.wikispaces.com/>

«Développement des capacités et gestion des connaissances pour l'égalité entre les genres» est une initiative conjointe de l'Organisation des Nations-Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture (FAO) et du Fonds International de Développement Agricole (FIDA). Son objectif est de renforcer le développement de capacités et la gestion des connaissances au niveau

régional, en matière d'égalité entre les genres, d'agriculture et de moyens de subsistance. Elle développe et partage les connaissances relatives à l'intégration d'une perspective sexospécifique au sein du travail de la FAO et du FIDA.

IFPRI and ILRI: Gender, Agriculture and Assets Project [Projets dans le domaine du Genre, de l'Agriculture et du développement d'Actifs]

<http://genderassets.wordpress.com/>

Un projet mené par l'IFPRI (l'Institut International de Recherche sur les Politiques Alimentaires) et l'ILRI (l'Institut International de Recherches sur l'Elevage) afin de comprendre les dynamiques de genre et d'actifs au sein de huit programmes de développement agricoles dans le Sud de l'Asie et en Afrique sub-saharienne.

ILRI: Gender and agriculture [Genre et agriculture]

<http://agrigender.wordpress.com/>

Blog réunissant de l'information sur le travail de l'ILRI dans le domaine du genre.

MicroLINKS - USAID, Resources on gender in value chains [Ressources sur le genre dans les chaînes de valeur]

<http://tinyurl.com/cqfbjllh>

Portail de qualité offrant de nombreux liens vers des documents, des textes, des manuels et outils traitant de la question du genre dans les chaînes de valeur.

RUTA-GTZ: Caja de Herramientos con Enfoque de Genero

<http://ruta.org/toolbox/>

Outils destinés à la question du genre en langue espagnole. Les sections incluent la sélection de chaînes de valeur, l'analyse de la chaîne, le développement de stratégies, la mise-en-œuvre, la facilitation et l'évaluation.

WEMAN

www.wemanglobal.org/1_WEMANVision.asp

WEMAN est un processus global communautaire dont l'objectif est l'innovation, l'apprentissage et le plaidoyer de la justice dans le domaine de l'égalité entre les genres au sein des interventions et institutions économiques. Les partenaires de WEMAN facilitent l'apprentissage par l'action des différences entre les genres, avec des femmes et des hommes, au sein de communautés pauvres. Les femmes et les hommes identifient et mettent en œuvre leurs propres stratégies individuelles et collectives visant à accroître les droits économiques des femmes.

Références

- ActionAid. 2011. What women farmers need. A blueprint for action. Action Aid International, Kenya, AAI International Women's Rights Team and Kenya Professional Association for Women in Agriculture and Environment. <http://tinyurl.com/7m39823>
- Agri-ProFocus. 2010. Notes from the contributions of a number of international experts that participated in a meeting for this book: Cristina Manfre (ACDI/VOCA), Linda Mayoux (independent), Carolien Kernkamp (WO=MEN), Ambra Galina (IFAD), Cathy Farnworth (IFAD), Karin Astrid Siegmann (ISS)
- Apotheker, R. 2009. Foreign copper mine companies in Zambia: Who benefits? Corporate social responsibility and stakeholders relations from several perspectives. Master thesis, international development studies, University of Amsterdam. <http://dare.uva.nl/document/134161>
- Arnfred, S. 2004. Gender research in Africa: Dilemmas and challenges as seen by an outsider. pp. 82-100 in: Codesria. African gender scholarship: Concepts, methodologies and paradigms. Codesria, Dakar.
- Association for Women's Rights in Development, Quoted in Terry, G. 2007. Women's rights. Small guides to big issues. Pluto Press, London. p. 87.
- Barsh, J. and Yee, L. 2001. Unlocking the full potential of women in the U.S. economy. McKinsey & Co. <http://tinyurl.com/65x8s7p>
- Beneria, L., and S. Bisnath. 1997. Quoted in Çagatay, N. 1998. Gender and poverty. Working paper series, WP5. Social Development and Poverty Elimination Division, United Nations Development Programme. p.2. <http://tinyurl.com/6gy5vf5>
- Boodhna, A., and IIED. 2011. Sourcing gender: Gender productivity and sustainable sourcing strategies. <http://pubs.iied.org/pdfs/16027IIED.pdf>
- Boserup E. et al. 1970. Women's role in economic development. St. Martin's Press, New York.
- Çagatay. 1998a. Gender and poverty. Working paper series, WP5. Social Development and Poverty Elimination Division, United Nations Development Programme. <http://eco.iyu.edu.tr/wp-content/GenderandPoverty.pdf>
- Çagatay, N. 1998b. Engendering macroeconomics and macroeconomic policies. United Nations Development Programme, WP 6. www.wedo.org/jfd/studies.doc
- Catalyst. 2004. The bottom line: Connecting corporate performance and gender diversity. Catalyst, New York. <http://tinyurl.com/44nd8y>
- Carroll, A. 1991. The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. Business Horizons 34(4):39-49. Emerald Management Reviews.

- Cervantes-Godoy, D. and Dewbre, J. 2010. Economic importance of agriculture for poverty reduction. OECD Food, Agriculture and Fisheries Working Papers 23. OECD Publishing.
- Daviron, B., and S. Ponte, 2005. The coffee paradox: Global markets, Commodity trade and the elusive promise of development. Zed Books, London.
- Deere, C.D. 2005. The feminization of agriculture? Economic restructuring in rural Latin America. Occasional paper 1, United Nations Research Institute for Social Development. www.unrisd.org/publications/opgp1
- DFID. 2009. DFID's gender equality action plan (GEAP). Second progress report 2008/09. <http://tinyurl.com/5we5sm5>
- DFID. 2011. A new strategic vision for girls and women: Stopping poverty before it starts. Department for International Development, London. <http://tinyurl.com/6z3jk94>
- Elson, D. 1999. Labor markets as gendered institutions: Equality, efficiency and empowerment issues. *World Development* 27(3):611-27.
- European Commission. 2001. Green paper: Promoting a European framework for corporate social responsibility. Commission of the European Communities. Brussels, 18.7.2001. <http://tinyurl.com/c5n5mnk>
- Fafchamps, M. and B. Minten. 2001. Social capital and agricultural trade. *American Journal of Agricultural Economics*, 83(3): 680-5. <http://tinyurl.com/cummbyc>
- FAO. 2010. Gender dimensions of agricultural and rural employment: Differentiated pathways out of poverty. Status, trends and gaps. Food and Agriculture Organization of the United Nations. www.fao.org/docrep/013/i1638e/i1638e.pdf
- FAO. 2011. The state of food and agriculture 2010-2011. Women in agriculture: Closing the gender gap for development. Food and Agriculture Organization of the United Nations, Rome. <http://tinyurl.com/4p8ukhc>
- Farnworth, C. 2010. Notes from contributions to an Agri-ProFocus pre-meeting for writing this book.
- Fisher, T. and M.S. Sriram (eds). 2002. Putting development back into microfinance. Oxfam Publishing, New Delhi.
- Gereffi, G. 1999. International trade and industrial upgrading in the apparel commodity chain. *Journal of International Economics* 48: 37-70.
- Gibbon, P., and S. Ponte. 2005. Trading down: Africa, value chains and the global economy. Temple University Press, Philadelphia.
- Giddens, A. 1984. The constitution of society. Polity, Cambridge.
- Giuliani, E., C. Pietrobelli, and R. Rabelotti. 2005. Upgrading in global value chains: Lessons from Latin American clusters. *World Development* 33(4): 549-73.
- Glenbow. 2011. Mavericks: An incorrigible history of Alberta. Teacher resources: Politics. <http://tinyurl.com/2fwca6y>
- Gonzalez, A., and R. Rosenberg. 2006. The state of microfinance: Outreach, profitability, and poverty. Findings

- from a database of 2600 microfinance institutions. <http://ssrn.com/abstract=1400253>
- Gutierrez, M. (ed.). 2003. *Macro-economics: Making gender matter. Concepts, policies and institutional change in developing countries.* GTZ and Zed Books, London and New York.
- Hilhorst, T., and H. Oppenoorth. 1992. *Financing women's enterprise: Beyond barriers and bias.* Royal Tropical Institute, Amsterdam.
- Humphrey, J., and H. Schmitz. 2000. *Governance and upgrading: Linking industrial cluster and global value chain research.* IDS working paper 120, Institute of Development Studies, University of Sussex, Brighton.
- Humphrey, J., and H. Schmitz. 2002. *Developing country firms in the world economy: Governance and upgrading in global value chains.* Institut für Entwicklung und Frieden, Gerhard-Mercator-Universität, Duisburg.
- Jalbert, S.E. 2000. *Women entrepreneurs in the global economy.* <http://tinyurl.com/c664x8l>
- Jones, T. M. 1980. *Corporate social responsibility revisited, redefined in California Management Review* 22(3): 59–67.
- Kabeer, N. 1999. *Resources, agency, achievements: Reflections on the measurement of women's empowerment.* *Development and Change* 30:435–64. Blackwell Publishers.
- Kabeer, N. 2001. *Reflections on the measurement of women's empowerment. Discussing women's empowerment: Theory and practice.* SIDA Studies 3. Swedish International Development Cooperation Agency.
- Kabeer, N. 2003. *Gender equality and women's empowerment: A critical analysis of the third Millennium Development Goal.* Oxfam GB and Routledge.
- Kabeer, N. and Mahmud, S. 2004. *Globalization, gender and poverty: Bangladeshi women workers in export and local markets.* *Journal of International Development* 16(1): 93–109.
- Kabeer, N. 2009. *Women's economic empowerment: Key issues and policy options.* Sida Background Paper. Institute of Development Studies, University of Sussex.
- KIT, Faida MaLi, and IIRR. 2006. *Chain empowerment: Supporting African farmers to develop markets.* Royal Tropical Institute, Amsterdam; Faida Market Link, Arusha; and International Institute of Rural reconstruction, Nairobi. <http://tinyurl.com/yjjuqwt>
- KIT and IIRR. 2008. *Trading up: Building cooperation between farmers and traders in Africa.* Royal Tropical Institute, Amsterdam; and International Institute of Rural Reconstruction, Nairobi. http://tinyurl.com/yjjuqwt_
- KIT and IIRR. 2010. *Value chain finance: Beyond microfinance for rural entrepreneurs.* Royal Tropical Institute, Amsterdam; and International Institute of Rural Reconstruction, Nairobi. <http://tinyurl.com/75sppc8>
- KIT-SDGE. 2010. *Compilation of gender concepts.* Internal document.

- Laven, A. et al. 2009. Empowering rural entrepreneurs. The Broker, Special report: The power of value chains. <http://tinyurl.com/cy87wuv>
- Laven, A. 2010. The risks of inclusion: Shifts in governance processes and upgrading opportunities for cocoa farmers in Ghana. KIT Publishers, Amsterdam.
- Manfre, C. 2010. Notes from contribution to Agri-ProFocus pre-meeting for writing this book.
- Manfre, C. and K.A. Siegmann 2010. Notes from contributions to Agri-ProFocus pre-meeting for writing this book.
- March, C., I. Smyth, and M. Mukhopadhyay. 1999. A guide to gender frameworks. Oxfam GB, Oxford.
- Mayoux, L. 2009. Engendering benefits for all. The Broker 16:17, Oct 2009. <http://tinyurl.com/6jc3sxb>
- Mayoux, L. 2010. Notes from the contribution to an Agri-ProFocus pre-meeting for writing this book.
- Mayoux, L. 2011. Mainstreaming gender in microfinance service provision, Synthesis paper, On Track With Gender Trajectory Phase 2.
- McKinsey. 2010. Women at the top of corporations: Making it happen. Women Matter series, McKinsey & Co. <http://tinyurl.com/6od8bhv>
- Molyneux, M., 1998. Analysing women's movements. In: Jackson, C., and R. Pearson. Feminist visions of development: Gender analysis and policy. Routledge, London.
- Momsen, J. 1995. Women and development in the Third World. Routledge, London.
- Mukhopadhyay, M., C. Hunter and K. Milward. 2009. Gender and rights: A resource guide. Royal Tropical Institute, Amsterdam. www.genderrights.dk
- Muza, O. 2009. Informal employment, gender and vulnerability in subsistence based agricultural economies: Evidence from Masvingo in Zimbabwe. Paper presented at the FAO-IFAD-ILO workshop on gaps, trends and current research in gender dimensions of agricultural and rural employment: Differentiated pathways out of poverty. Rome. <http://tinyurl.com/6vg6d59>
- New Times Rwanda. 2012 June 6. The search for women leaders by Mairia Kaitesi. <http://tinyurl.com/cyzkqtf>
- ODI. 2008. Gender and the MDGs: A gender lens is vital for pro-poor results. Briefing paper 42, Sep 2008. Overseas Development Institute, London. <http://tinyurl.com/6xfrywu>
- OECD. 2006. The SME finance gap. Vol. 1: Theory and evidence. Organisation for Economic Co-operation and Development, Paris. <http://tinyurl.com/ybjf3ay>
- Oxfam. 2011. Gender equality: It's your business. Briefings for Business 7. <http://tinyurl.com/6p29zww>
- Paineto, B., L. Mayoux and T. Reemer. 2009. Balanced trees grow richer beans: Community-led action learning for gender justice in Uganda coffee value chains. Paper presented to International Coffee Conference, Costa Rica, Nov. 2009. <http://tinyurl.com/6ha3wet>
- Palmer, R. 2004. For credit come tomorrow: Financing of rural micro-entrepreneurs: Evidence from

- Nhawie-Kuma, Atwima district, Ghana. Centre for African Studies, Edinburgh University.
- Parker, R. 1993. Another point of view: A manual on gender analysis training for grassroots workers. UNIFEM.
- Patel, Z. 1996. Women and environmental management. *Agenda* 29: 66-71.
- Ponte, S., and B. Daviron. 2005. The coffee paradox: Global markets, commodity trade and the elusive promise of development. Zed Books, London.
- Porter, M., and M. Kramer. 2011. Creating shared value. *Harvard Business Review* 89(1/2): 62-77.
- Proust, E. 2011. Time has failed women; A quota may just ensure equal rights. *National Times (Australia)*. 14 Mar 2011. <http://tinyurl.com/3bx795c>
- Prügl, E., and A. Lustgarten. 2006. Mainstreaming gender in international organizations. Pp. 53-70 in: Jaquette, J.S., and G. Summerfield (eds). *Women and gender equity in development theory and practice: Institutions, resources, and mobilization*. Duke University Press, Durham, NC.
- Pyburn, R. and Verhart, N. 2011. Gender equality and business: 10 questions, 10 companies. Royal Tropical Institute, Amsterdam. <http://tinyurl.com/csrnlu9>
- Quirós, R (ed.). 2007. Agricultural value chain finance. Summary of the conference «Agricultural value chain finance», Costa Rica, 16-18 May 2006. Academia de Centroamérica San José, FAO, RUTA, Serfirural. <http://tinyurl.com/yc3zgtD>
- Ratgeber, E. 1990. WID, WAD, GAD: Trends in research and practice. *Journal of Developing Areas* 24: 489-502. College of Business, Tennessee State University.
- Razavi, S. and Miller, C. 1995. From WID to GAD: Conceptual shifts in the women and development discourse. Occasional Paper 1 for United Nations Research Institute for Social Development, Beijing and Geneva.
- Sen, A. 1981. *Poverty and famines: An essay on entitlement and deprivation*. Clarendon Press, Oxford.
- Sen, A. 1986. Food, economics and entitlements. *Lloyds Bank Review* 160, pp. 1-20.
- Sen, A. 2009. *The idea of justice*. Cambridge, MA: Belknap Press of Harvard University Press, Cambridge, MA.
- Sevefjord, B. and Olsson, B. 2004. *Discussing women's empowerment theory and practice*. Swedish International Development Agency, Stockholm.
- Shen Shicai and Qian Jie. 2009. Livestock projects in southwest China: Women participate, everybody benefits. *LEISA Magazine* 25:3, Sep 2009. <http://tinyurl.com/6bdos4p>
- Shepherd, A.W. 2004. *Financing agricultural marketing: The Asian experience*. Agricultural Management, Marketing and Finance Occasional Paper 2. Food and Agriculture Organization of the United Nations, Rome. <http://tinyurl.com/yevahor>
- Sida. 2009. *Women's economic empowerment: Scope for Sida's engagement*. Women's Economic

- Empowerment series. Swedish International Development Cooperation Agency. <http://tinyurl.com/7lrlrqd>
- Siegmann, K.A. 2010. Notes from contribution to Agri-ProFocus pre-meeting for writing this book.
- Snyder, M. 2000. Women in African economies: From burning sun to boardroom. Fountain Publishers, Kampala.
- Stotsky, J.S. 2006. Gender and its relevance to macroeconomic policy: A survey. IMF Working Paper WP/06/233. International Monetary Fund, Washington, DC. <http://tinyurl.com/6gmdkoa>
- Terrillon, J. 2010. Gender mainstreaming in value chain development: Practical guidelines and tools. Corporate Network Agriculture SNV. <http://tinyurl.com/5ruvjr4>
- Terry, G. 2007. Women's rights. Small guides to big issues. Pluto Press, London.
- Tiffen, P. no date. The creation of Kuapa Kokoo. www.divinechocolate.com
- Tinker, I. (ed.). 1990. Persistent inequalities: Women and world development. Oxford University Press, New York.
- Törnqvist, A., and C. Schmitz. 2009. Women's economic empowerment: Scope for Sida's engagement. Working paper. Swedish International Development Cooperation Agency. <http://tinyurl.com/7lrlrqd>
- UN Decade for Women: Equality, development and peace. 1995. Women, environmental management and sustainable development, Modular training package, Training manual. <http://tinyurl.com/7eedc99>
- UN Summit. 2010. Millennium development goals: High-level plenary meeting of the General Assembly: 20-22 Sept 2010, New York. <http://tinyurl.com/7bhxvvcw>
- UNCTAD. 2004. Financing commodity based trade and development: Innovative agriculture financing mechanisms. Report prepared by the UNCTAD secretariat for the Expert Meeting on Financing Mechanisms. Geneva 16-17 Nov 2004. United Nations Conference on Trade and Development, Geneva. <http://tinyurl.com/y8azepg>
- UNDP. 1995. Human development report 1995: Gender and human development. Oxford University Press, New York
- UNDP. 1997. Human development report 1997: Human development to eradicate poverty. Oxford University Press, New York. <http://hdr.undp.org/en/reports/global/hdr1997/>
- UNDP. 2010. Human development report 2010. The real wealth of nations: Pathways to human development. Palgrave Macmillan, New York. <http://hdr.undp.org/en/reports/global/hdr2010/>
- UNIFEM. 2007. CEDAW and the human rights based approach to programming. A UNIFEM guide. United Nations Development Fund for Women. <http://tinyurl.com/6au-guor>
- UN Women. 2011a. UN Women statement on women's human rights. www.unifem.org/gender_issues/human_rights/
- UN Women. 2011b. UN Women statement on women's human rights. <http://tinyurl.com/bwgt7p>

- Vargas, M.A. 2001. Forms of governance, learning mechanisms and upgrading strategies in the tobacco cluster in Rio Pardo Valley, Brazil. IDS Working Paper 125. Institute of Development Studies, University of Sussex, Brighton.
- Verhart, N., and R. Pyburn. 2010. The rough road to gender equitable growth: The case of Café de Mujer Guatemala. *Development* 53(3): 356–61(6). <http://tinyurl.com/7gqanyr>
- Wakhungu, J.W. 2010. Gender dimensions of science and technology: African Women in Agriculture Expert paper, United Nations and the African Centre for Technology Studies, Nairobi. <http://tinyurl.com/7gadg79>
- Westen, G. van. 2002. Embeddedness: The role of local factors in economic development. pp. 43–62 in: Baud, I.S.A., and J. Post (eds). *Realigning actors in an urbanizing world. Governance and institutions from a development perspective*. Ashgate, Aldershot.
- Whitehead, A. 1979. Some preliminary notes on the subordination of women. *IDS Bulletin*, 10(3): 10–13.
- Women to the Top. 2001. The business case for gender diversity. <http://tinyurl.com/bvj5xp6>
- World Bank. 2008. Mainstreaming gender in agriculture and rural development. <http://tinyurl.com/7dbspz8>
- World Bank, IFAD and FAO. 2009. Gender in agriculture sourcebook. World Bank, Food and Agriculture Organization of the United Nations, and International Fund for Agricultural Development. www.worldbank.org/genderinag
- World Bank. 2011a. Gender equality and development. World development report 2012. <http://tinyurl.com/7oy793r>
- World Bank, 2011b. Africa's future and the World Bank's support to it. World Bank Africa Region. <http://tinyurl.com/88hjkzk>
- WHO 2009. World Health Organization: Gender women and health: What do we mean by it? www.who.int/gender/whatisgender/en/



Profils des participants

Rony Allan Gumer Aguilar Velásquez

Coordinateur de programme dans le domaine de l'économie solidaire et de l'agroécologie, Pastoral Social-Pastoral de la Tierra

Avenue #10, 6-28 Zone #4, San Marcos, Guatemala

Tél. +502 77602531, fax +502 77603743, email ptierrasm@itelgua.com, ronyagro@yahoo.es

Rony est titulaire d'un diplôme d'ingénieur agricole. Son champ d'expérience englobe la promotion du développement rural au sein de communautés rurales et indigènes, la gestion de projets, le suivi et l'évaluation. Il développe les capacités institutionnelles locales pour contribuer aux plans stratégiques des compagnies et organisation internationales et aux événements internationaux dans le domaine de l'agro-écologie et de l'économie de solidarité. Il se spécialise dans la recherche sur la biodiversité de la flore et de la faune indigènes.

Kohinoor Akhter

74 Siddeswari Road, Flat-4-A, Momen Real Estate Ltd., Dhaka-1000, Bangladesh

Email: kohinoor296@gmail.com, khnrakhter@yahoo.com

Kohinoor est titulaire d'un diplôme d'études universitaires supérieures en gestion des ressources humaines et a accompli la première partie d'un cycle de maîtrise en mathématiques. Elle possède de l'expérience dans le domaine des activités de développement économique pour les femmes pauvres, la pla-

nification et la création de programmes, le développement communautaire, la gestion et l'intégration de la question du genre. Elle planifie des formations et élabore des programmes ainsi que des outils de communication.

Elle est membre du principal groupe de formateurs dans le domaine de l'égalité entre les genres au Bangladesh et a travaillé en tant spécialiste technique du genre pour le bureau régional de CARE de Bogra.

Rozemarijn Apotheker

Conseillère junior, développement économique durable, Institut Royal des Tropiques (KIT)

PO Box 95001, 1090 HA Amsterdam, Pays-Bas

Tél. +31 641428300, email r.apotheker@kit.nl, r.apotheker@gmail.com, site web www.kit.nl

Rozemarijn est titulaire d'une maîtrise en études de développement international et son expérience englobe différents pays africains. Au KIT, elle travaille principalement sur des projets concernant l'égalité entre les genres et le développement agricole, ainsi que sur les questions relatives au genre et aux études supérieures.

Paineto Baluku

Coordinateur de programme, Société de Microfinance de la Coopérative Conjointe de Bukonzo SA

PO Box 288, Kasese, Ouganda

Tél. +256 782419021, email info@bukonzocoop.com, site web www.bukonzocoop.com

Après 4 ans d'études secondaires, Paineto a suivi une formation d'agent du changement. Il a organisé et formé de nombreux groupes d'entraide constitués d'hommes et de femmes des régions rurales, incluant les questions relatives au genre. Il a travaillé avec de nombreuses ONG en Ouganda au développement d'outils de formation pour les personnes illettrées des zones rurales.

Isaac Bekalo

Président, Institut International pour la Reconstruction Rurale (IIRR)

PO Box 66873, 00800 Nairobi, Kenya

Tél. +254 20 4442610, 4440991, fax +254 20 4448814, email admin@iirr.org, site web www.iirr.org

Isaac détient un doctorat en développement organisationnel et planification. Son expérience inclut l'enseignement, la formation d'ONG, le développement de programme et le développement organisationnel. Il offre des services de consultance en planification stratégique, planification participative, suivi et évaluation, création de projet et rédaction de propositions. Il se spécialise dans les approches participatives du développement et dans le développement organisationnel.

Loren Estevez Cuevas

Mayacert SA

9 Calle 3-45 Zona 18, Residenciales Atlantida, Guatemala

Tél. +502 23418201618201, fax +502 23418201, email estevez.loren@gmail.com

loren.estevez@mayacert.com, site web www.mayacert.com

Ingénieur agronome, Loren est responsable de la coordination et de la planification des audits et inspections de Mayacert, une agence de certification desservant le Mexique, l'Amérique Centrale et la Colombie. Elle est l'auditrice et l'inspectrice du processus de certification de la production et de transformation des produits agricoles.

Shipra Deo

Directrice de Programme, genre et moyens de subsistance, Agribusiness Systems International (ASI)

2/34, Vipul Khand, Gomtinagar, Lucknow, Inde

Tél. +91 9956999690, fax +91 522 410 1489, email shipradeo@gmail.com, site web www.asintl.org

Shipra est titulaire d'une maîtrise en sciences de l'environnement et jouit d'une expérience de plus de dix ans dans le domaine de l'autonomisation des femmes et des moyens de subsistance au sein des communautés désavantagées. Elle a travaillé avec des agences internationales, des gouvernements, des ONG et des organisations locales en Inde. Elle a conduit plusieurs études sur des questions et perspectives relatives aux femmes et a dirigé des programmes destinés à permettre aux femmes de saisir les opportunités disponibles. Elle est déterminée à travailler dans le cadre des droits avec une attention particulière aux questions liées aux droits des femmes.

Carolina Jara

Directrice générale, Cynara Peru

Tél. +51 981057889, email carol@cynarasource.com, site web www.cynarasource.com

L'éducation de Carolina englobe l'exportation, la gestion du tourisme, les lois sur le travail, les Beaux-Arts, l'accompagnement et la navigation. Après avoir travaillé 5 ans sur un voilier en Méditerranée, elle est partie pour le Pérou où elle gère Cynara Peru, une compagnie d'exportation d'artichauts. Elle est aussi directrice générale pour l'Amérique Latine d'une nouvelle compagnie, Candor-AGS, qui est active dans le commerce d'artichauts, d'huile d'olive et de noix de cajou.

J. Richard N. Kanyarukiga

Maître de conférence, Rural Development and Agribusiness, et Directeur de Recherche, Programmes Communautaires et Consultance, Higher Institute of Agriculture and Animal Production (ISAE)

PO Box 210, Musanze, or PO Box 3971, Kigali, Rwanda

Tél. +250 785 437 335, email jrnkanyarukiga@yahoo.com, technologytransfer@isae.ac.rw, site web www.isae.ac.rw

Richard a effectué un doctorat en gestion intégrée des ressources hydriques à l'Université de Dar es Salaam, Tanzanie. En dehors de son travail pour le Higher Institute of Agriculture and Animal Production au Rwanda, il visite également de nombreux autres établissements (National University au Rwanda; Institute of Agriculture, Technology and Education de Kibungo; et Lupane State University, au Zimbabwe). Son expérience englobe l'enseignement, l'entrepreneuriat, le développement organisationnel, les approches de développement participatives, et la consul-

tance. Il gère également Kf TRUST Agribusiness, une firme familiale engagée dans l'exploitation commerciale de volailles, l'horticulture organique, la formation au sein des communautés et la consultance.

Anna Laven

Conseillère principale en développement économique durable, Institut Royal des Tropiques (KIT)

PO Box 95001, 1090 HA Amsterdam, Pays-Bas

Tél. +31 205688207, fax +31 205688444, email a.laven@kit.nl, site web www.kit.nl

Anna est experte en sciences politiques et spécialisée en développement durable. Elle est titulaire d'un doctorat en études du développement obtenu à l'Université d'Amsterdam, où elle s'est spécialisée dans le domaine de la gouvernance et de l'amélioration des chaînes de valeur. Depuis 2008, elle travaille à l'Institut Royal des Tropiques dans le domaine du développement des chaînes pro-pauvres, se penchant plus spécifiquement sur la question de l'égalité entre les genres dans les chaînes de valeur et sur le financement des chaînes de valeur. Son expérience englobe les procédés de documentation, la recherche, l'enseignement, la facilitation, les ateliers multipartites, la rédaction de propositions et l'élaboration de politiques.

Harold Lema

Conseiller en petites et moyennes entreprises, TechnoServe Inc.

PO Box, 162 Morogoro, Tanzanie

Tél. +255 768922406, +255 788207636, +255 232613971, email haroldtere@gmail.com, hlema@tns.org, site web www.tns.org

Harold détient une maîtrise en agriculture, en économie appliquée et un baccalauréat en sciences horticoles. Il possède une expérience de neuf ans en services consultatifs commerciaux pour petites et moyennes entreprises, dans le renforcement des groupes de fermiers, la création de liens avec les marchés pour les groupes de fermiers, l'analyse de la chaîne de valeur, le développement de plans d'entreprises ainsi que le suivi et l'évaluation de projets. Au moment de la production de ce livre, il était en charge du suivi et de l'évaluation pour Faida Market Link Company Limited, une organisation sans but lucratif visant à assurer l'accès durable aux marchés en Tanzanie.

Julius Lemalasia

Directeur de programme, Programme de Développement Intégré de Samburu

Box 20, Wamba, Samburu, Kenya

Email: lemalasiajullius@yahoo.com, sidep78@hotmail.com, site web www.sidep.org

Julius s'intéresse particulièrement au développement local de capacités au sein de groupes d'éleveurs au Kenya pour le Programme de Développement Intégré de Samburu. Son travail englobe les domaines touchant au bétail, à l'eau, aux entreprises et à l'éducation.

Innocent Matabishi

Agri-business advisor, SNV

Tél. +250788309056, email jmatabishi@snvworld.org, site web www.snvworld.org

Innocent est un docteur en médecine vétérinaire. Son expérience englobe le développement rural, le développement de la chaîne de valeur, la décentralisation et l'égalité entre les genres en agriculture. Il travaille en ce moment sur les chaînes de valeur du miel et des produits laitiers au Rwanda.

Lillian Mkony

Directrice exécutive, Jatropha Products Tanzania Ltd

PO Box 15835, Arusha, Tanzanie

Tél. +255 784 327443, email jptl@habari.co.tz, lillacmkony@yahoo.com

Lillian est une spécialiste de la finance forte de 12 ans d'expérience dans le domaine de la finance et de la gestion et 6 ans dans le développement communautaire. Elle possède des compétences en matière de direction, de facilitation, de plaidoyer et d'analyse de politiques.

Netsayi Noris Mudege

Conseillère en matière d'égalité entre les genres, de développement social et d'équité entre les genres, Institut Royal des Tropiques (KIT)

PO Box 95001, 1090HA Amsterdam, Pays-Bas

Tél. +31 20 568 8458, fax +31 20 568 8247, +31 20 568 8444, email n.mudege@kit.nl, netsayi@yahoo.co.uk, site web www.kit.nl

Netsayi dispose d'un doctorat en sciences sociales de l'Université et Centre de Recherches de Wageningen aux Pays-Bas, ainsi que d'une maîtrise en sociologie et anthropologie sociale de l'université du Zimbabwe. Son expertise englobe les études de la question du genre, le VIH et le SIDA, les études de développement, les études relatives

à l'émigration, le vieillissement et le développement communautaire. Elle a mené des études sur la réduction de la pauvreté, les ressources naturelles et la gouvernance et a produit plusieurs publications dans des revues internationales évaluées par des pairs. Elle a de l'expérience dans la gestion de projet. Ses compétences en recherche incluent le développement de la recherche, la recherche qualitative, le suivi et l'évaluation, l'estimation d'impact participative, la rédaction et l'établissement de rapports.

Paul Mundy

Consultant indépendant en communication sur le développement

*Müllenberg 5a, 51515 Kürten, Allemagne
Tél. +49 2268 801691, email paul@mamud.com, site web www.mamud.com*

Paul est un consultant britannique en communications sur le développement. Il est titulaire d'un doctorat en journalisme et en communication de masse de l'Université de Wisconsin-Madison. Il est spécialisé en matériel de vulgarisation, simple à appréhender, développé au cours d'ateliers d'écriture intensifs comme celui qui a été mis en œuvre pour produire ce livre. Il offre aussi des services de consultance dans des aspects variés de la communication sur le développement. Il a beaucoup travaillé en Asie du Sud et du Sud-Est, en Afrique, en Amérique Latine et dans les Caraïbes.

Melsa Mwanja

melsa.mwanja@iirr.org

Melsa possède une maîtrise en anthropologie de l'université de Nairobi. Au moment de la rédaction de ce livre, elle

était assistante de programme pour le Centre Régional Africain de l'Institut International pour la Reconstruction Rurale (IIRR). Elle y a travaillé dans le cadre du programme de sensibilisation, qui gère les formations, le développement et le soutien organisationnel. Elle travaille actuellement comme agent de banque diplômée à la Cooperative Bank. Avant de rejoindre IIRR, elle a travaillé pour les Musées Nationaux du Kenya, en tant que volontaire pour un projet de recherche sur les kangas (tissus colorés portés au Kenya) et a aussi participé à la recherche de documentation, à la gestion de la banque de données de la collection, et à la transcription des enregistrements vocaux pris sur le terrain. Elle s'intéresse au développement communautaire et au service communautaire.

Ravikumar Nadarajah

Coordinateur Conditions de vie et Accès au marché, Oxfam GB, Sri Lanka

nravikumar@oxfam.lk

Ravikumar est coordinateur conditions de vie et accès au marché pour Oxfam GB au Sri Lanka. Il jouit d'une grande expérience dans la création de programmes de commercialisation agricoles pour petits exploitants de sexe masculin et féminin.

Zonia Narito

Consultante indépendante

Mobile +63 9178966140, email znarito@yahoo.com

Zonia est une activiste féministe dont l'expérience et l'expertise émanent de son engagement à long terme au niveau des difficultés des habitants pauvres des villes et des campagnes des Philip-

pines. Elle est titulaire d'une maîtrise en histoire et de crédits en sociologie et dans le développement des femmes. Elle a enseigné, donné des formations, été évaluatrice de projet et activiste. Elle a été membre de l'équipe de coordination du Forum Culturel Asiatique sur le Développement au début des années 1990. A l'époque de la production de ce livre, elle était gestionnaire de secteur du Women's Institute for Sustainable Economic Action (WISE ACT), une ONG de services pour l'intégration de la question du genre en micro finance. Elle travaille en ce moment pour la Commission Nationale Anti-Pauvreté en tant que consultante pour le projet d'éducation financière et sur le genre de celle-ci. Elle est l'une des fondatrices et membre du comité de direction de la Homenet Producers Cooperative.

Elvis Tangem Paul Nfor

Responsable Support, Tree Aid, Afrique de l'Ouest

06 PB9321 Ouagadougou 06, Burkina Faso
Tél. +226 5036 3534, +226 7213 2990,
fax +226 5036 0253, email elvis.tangem@treeaid.org.uk, site web www.treeaid.org.uk

Elvis travaille pour Tree Aid en tant que Responsable Support de l'entreprise pour son bureau d'Afrique de l'Ouest, et en tant que responsable national pour FAO Forest Connect au Burkina Faso. Fort de plus de dix ans d'expérience professionnelle, il a travaillé avec l'organisation des Nations-Unies pour l'alimentation et l'agriculture, le groupe de travail Watershed, PLAN International Cameroun, et en tant que consultant en Afrique et aux R-U. Il est titulaire d'une maîtrise en écologie et gestion forestière de l'université d'Edimbourg et d'un BSc en géographie de l'université de

Dschang, Cameroun. Il a participé à des formations dans le domaine de la gestion de projet, de la collecte de fonds, de l'intégration de la question du genre, du développement de projet et collecte de fonds, des chaînes de valeur et du développement d'entreprise, du suivi et de l'évaluation, de la recherche et du changement climatique.

Peter Chege Nginya

Agent de production/agent de vulgarisation en agriculture, Services en gestion durable.

Tél. +254 727069837, fax +632 433 0910,
email peternginya@yahoo.com

Peter Chege est diplômé de l'Université d'Egerton, Kenya, en agriculture et dans le domaine de l'encadrement. Son expérience englobe l'enseignement et le travail de consultance en agriculture biologique. Il a travaillé avec l'Institut Kenyan d'Agriculture Biologique, où il a mobilisé et formé des petits exploitants aux principes biologiques, enseigné l'agriculture biologique aux étudiants et facilité divers ateliers sur l'agriculture biologique. Actuellement, son travail se concentre sur les petits exploitants de café de diverses sociétés coopératives afin d'améliorer la qualité et la quantité du café kenyan. Il est aussi impliqué dans le développement de la gestion de la qualité et les systèmes de contrôle internes. Il propose des formations pour les fermiers au sujet de diverses normes de certification, y compris le commerce équitable et Rainforest Alliance.

Vincent Nyalik

Artiste indépendant

Tél. +254 721 270050, email napoleon1ke@gmail.com

Vincent a étudié l'art au West End Communication Centre, Nairobi et au Buru Buru Institute of Fine Art. Il est graphiste indépendant, caricaturiste et artiste. Ses caricatures ont été publiées dans les journaux The Star et The Kenyan, le magazine Post on Sunday, et les bulletins d'informations Trust Fund et the Straight Talk.

Janet Nyaoro

Directrice régionale de la formation, Centre Régional Africain, Institut International pour la Reconstruction Rurale

PO Box 66873, 00800 Nairobi, Kenya

Tél. +254 722 230 168, 204442610, fax+254 20 444 8814, email janet.nyaoro@iirr.org, site web www.iirr.org

Janet est formatrice/facilitatrice et possède 12 ans d'expérience dans le domaine de la formation dans le secteur à but lucratif et humanitaire. A l'IIRR, elle facilite les formations sur le suivi et l'évaluation participatifs, la réduction de risques de catastrophes gérée par la communauté, et le développement de la chaîne de valeur, ainsi que des ateliers de travail et d'écriture. Elle est aussi impliquée dans le développement organisationnel, les enquêtes de base et l'évaluation de capacités pour les programmes nationaux et régionaux. Elle est titulaire d'une maîtrise en économie et en géographie, ainsi que d'un postgraduat en gestion des ressources humaines.

Wycliffe Omondi Omanyia

Conseiller en Connaissances et Communication, Health Poverty Action-RU

PO Box 7556, 00100 Nairobi, Kenya

Tél. +254 20 444 6660, fax: +254-20-4447964 email womanya@gmail.com, site web: www.healthpovertyaction.org

Wycliffe est titulaire d'une maîtrise en communication et journalisme, et d'une spécialisation en linguistique et langues étrangères. Ses zones d'intérêt sont le développement et la communication dans le domaine de la santé. Il possède plus de neuf ans d'expérience en communication d'entreprise, organisationnelle et programmatique. Il possède des compétences dans le domaine du développement de la communication portant sur les changements de comportements du public et basés sur l'impact, ainsi que dans les stratégies de gestion des connaissances. Wycliffe a apporté son appui rédactionnel à différents documents au sujet de politiques destinés à des gouvernements et organisations. A l'époque de la production de ce livre, il était en charge de la gestion des connaissances et des communications à l'Institut International de Reconstruction Rurale.

Alfred Ombati

Artiste/graphiste

PO Box 64427, Nairobi. Kenya

Tél. +254 723 350620, email aholiabsart@yahoo.com

Alfred est un artiste indépendant qui a participé à des projets de publication de livres avec de nombreuses ONG, y compris l'Institut International pour la Reconstruction Rurale, Médecins Sans Frontières, African Technology Policy Studies Network, des compagnies d'éditions incluant Cover Concept, Oxford University Press, Sahel Book Publishing Company, le ministère de l'Éducation kenyan et des agences publicitaires ainsi que des compagnies

de production comme Lowe Scanad, McCann Erickson et Quite Bright Films. Il réalise également des sérigraphies, des bandes dessinées et des peintures murales.

Rhiannon Pyburn

Conseillère principale, Institut Royal des Tropiques (KIT)

PO Box 95001, 1090 AD, Pays-Bas

Tél. +31 20 568 8518, email r.pyburn@kit.nl, site web www.kit.nl

Rhiannon est titulaire d'un BSc en développement industriel de l'Université de Toronto et d'une maîtrise en gestion des connaissances agro-écologiques et du changement socio-technique de l'Université de Wageningen aux Pays-Bas. Elle termine en ce moment son doctorat dans le domaine de la participation des petits exploitants à la certification aux normes sociales et environnementales (comme le commerce équitable et la norme bio) et sur la manière dont les petits exploitants s'organisent face au changement. Son expérience englobe des conférences universitaires, la facilitation d'ateliers, des réunions et activités d'apprentissage, l'éducation d'adultes en matière d'environnement et de développement, et la recherche-action. De nationalité canadienne, elle est en ce moment basée à l'Institut Royal des Tropiques d'Amsterdam. Elle s'y concentre sur l'équité entre les genres au sein des chaînes de valeur (certifiées), sur la certification des petits exploitants et les processus d'apprentissage, particulièrement en relation avec les services agricoles et l'innovation.

Emma Estela Saavedra Serrano

Programme officiel sur le Développement Economique Equitable en Bolivie et au Pérou, ICCO Amérique du Sud

Av. Fuerza Naval 1238, La Paz, Bolivie

Tél. +591 2 2773877, email emma.saavedra@icco.nl, site web www.icco.nl

Depuis la fin de ses études d'économie, Emma a gagné de l'expérience en tant qu'agent de vulgarisation agricole et chercheuse dans le domaine du développement rural. Elle s'intéresse aux chaînes de valeur, au genre et à la production agro-écologique et à la commercialisation. En tant que chercheuse, elle a rédigé plusieurs études de cas et articles sur la viabilité des petits producteurs et sur la question du genre. Elle est titulaire d'une maîtrise en développement rural.

Angelica Senders

Consultante, développement de capacités et apprentissage, Fair & Sustainable Advisory Services

Tél. +31 (0)6 8359 8216, email angelica.senders@fairandsustainable.nl, site web www.fairandsustainable.nl

Angelica est une conseillère expérimentée en matière de développement de capacités et de développement de programmes. Ses compétences thématiques concernent le développement des chaînes de valeur avec un intérêt particulier pour l'aspect sexospécifique de celles-ci afin de garantir qu'hommes et femmes bénéficient de manière égale. Elle assiste des praticiens en Afrique, en Asie et en Amérique Latine. Angélica jouit d'une grande expérience dans la coopération au développement: 17 ans au cours desquelles elle fut basée en

Afrique, en Asie et en Amérique Latine et 7 ans aux Pays-Bas. Elle a représenté ICCO durant l'atelier d'écriture.

Amit Kumar Singh

Directeur de projet, ACDI/VOCA

Vipul Khand, Gomti Nagar 226010, Lucknow, Uttar Pradesh, Inde

Tél. +91 9956999684, fax +91 522 4101489, email asinghks@gmail.com, site web www.acdivoca.org

Amit est titulaire d'une maîtrise en économie agricole et jouit de 13 ans d'expérience en conceptualisation, l'exécution et la gestion de projets et de programmes de développement de la chaîne de valeur. Il a travaillé pour des organisations comme l'Organisation des Nations-Unies pour le Développement Industriel, et MART (Equipe de Recherche en Marketing), et pour le Madhya Pradesh Rural Livelihood Project, une initiative fondée par le Département pour le Développement International du RU. Il a effectué plus de 20 études de recherches et a publié de nombreux articles dans des revues nationales et internationales. Il est spécialisé dans la gestion de projets, le développement de groupes, les moyens de subsistance, le financement de la chaîne de valeur, la recherche participative et l'équité entre les genres.

Gizachew Sisay

Conseiller principal en interconnexion avec les marchés, développement de la chaîne de valeur du miel, Organisation de Développement SNV-Pays-Bas.

PO Box 40675, Addis Ababa, Ethiopie

Tél. 011 465 4386, mobile +251 911889468, fax +251 4654388, mail gsisay@snvworld.org or gizachew_sisay@yahoo.com

Gizachew est titulaire d'un BSc en agriculture et d'une maîtrise en développement. Il possède plus de 15 ans d'expérience de travail pour des organisations gouvernementales et non-gouvernementales comme Oxfam GB et MEDA. Il est spécialisé dans le développement de chaînes de valeur tenant compte de l'égalité entre les genres, le développement du marché, les moyens de subsistance et la sécurité alimentaire, les interconnexions avec le secteur privé, et le développement de capacités des organisations de producteurs. Au moment de la production de ce livre, il était conseiller principal dans le domaine des chaînes de valeur pour Oxfam GB Ethiopie. Il a récemment rejoint SNV en Ethiopie en tant que conseiller principal dans le domaine des interconnexions avec le marché, avec un intérêt particulier pour le développement de chaînes de valeur dans le secteur du miel.

Gaylene Louise Smith

Fondatrice et directrice générale, OPTCO (Organic Products Trading Co.), Café Femenino

2908 NW 93rd Street, Vancouver, WA 98665, Etats-Unis

Tél. +1 360 573 4433, fax +1 360 573 4388, email gay@optco.com, site web www.optco.com, www.cafefemenino.com

Le bagage de Gay comporte la gestion des ventes, la commercialisation, la gestion commerciale et la finance. Elle possède 23 ans d'expérience dans l'industrie du café dont 20 ans dans l'importation. Avec son mari, Garth Smith, Gay a fondé Organic Products Trading Co. en 1990. Ils travaillent directement avec des petits producteurs de café au développement de marchés,

à renforcer la qualité et à améliorer la vie des producteurs de café. Gay est aussi la fondatrice de Café Femenino, qui conduit des programmes de café dans neuf pays. Elle est aussi la fondatrice de la Fondation Café Femenino, dont la mission est d'assurer le bénéfice des femmes et de leurs familles dans les communautés vivant du café de par le monde.

Roel Snelder

Directeur de programme Agri-Hubs, Agri-ProFocus

Willemsplein 43, 6800 AC Arnhem, Pays-Bas

Tél. +31 263542057, email rsnelder@agri-profoc.us.nl, site web www.agri-profoc.us.nl

Roel a étudié les sciences politiques et s'est spécialisé en développement international. Ses compétences couvrent la facilitation de réseau, la gestion de connaissances, le développement de capacités, le suivi et l'évaluation ainsi que les approches programmatiques. Il est généraliste avec un intérêt spécial pour la collaboration multipartite. Il est en ce moment directeur de programme pour le Programme Agri-Hub d'Agri-ProFocus en Afrique. Depuis la création de celui-ci en 2008, il a facilité la communauté d'apprentissage dans le domaine du genre dans les chaînes de valeur d'Agri-ProFocus. Il est aussi accompagnateur et facilitateur des réseaux d'Agri-ProFocus au Kenya et en Ouganda. Il est spécialisé dans l'utilisation de web 2.0 et la facilitation face à face afin de stimuler l'apprentissage. Agri-ProFocus promeut l'entrepreneuriat agricole dans les pays en voie de développement.

Juan Pablo Solis

Chargé de programme, entrepreneuriat vert, Bureau Régional HIVOS d'Amérique Centrale

PO Box 771-1007, San José, Costa Rica

Tél. +506 2231 0848, 2296 0706, 2231 5907, fax +506 2232 2974, email jpablo@hivos.or.cr, site web www.hivos.nl

Juan Pablo est titulaire d'une maîtrise en politique économique et se concentre sur l'économie écologique et le développement durable. Son expérience englobe la recherche en évaluation économique-écologique, la chaîne de valeur et la microfinance, ainsi que dans le suivi de projets, l'évaluation et l'appréciation. Il a assuré le suivi de projets sur l'accès au marché et la microfinance en Bolivie, au Pérou, en Equateur, au Guatemala, au Honduras, au Nicaragua, au Costa Rica, à Belize et à Cuba. Il est spécialisé dans l'approche des chaînes de valeur pro-pauvres.

Nikola Stalevski

Consultant indépendant/rédacteur

St. «Dame Gruev» 1/3-7, 1000 Skopje, Macédoine

Tél. +389 70 363 058, email n.stalevski@gmail.com

Nikola est titulaire d'une maîtrise en sciences sociales de l'Université d'Amsterdam, Pays-Bas. Son expérience de travail englobe deux ans auprès de Search for Common Ground-Brussels, trois ans pour le groupe de réflexion FORUM-CSR et pour le Centre de Recherche et d'Elaboration de Politiques, et un an en mission de surveillance des élections en Macédoine pour l'Organisation pour la Sécurité et la Coopération en Europe. Ses intérêts principaux

et ses domaines d'expertise sont les suivants: démocratisation et élections, gouvernance locale et participation des citoyens, relations interethniques, communication et marketing social. Nikola travaille depuis plusieurs années comme rédacteur indépendant, principalement dans le domaine des publications académiques.

Dana M Starkey

Spécialiste en communications, Abt Associates Inc.

USAID Integrated Initiatives for Economic Growth in Mali (IICEM) programme, 4550 Montgomery Ave, Suite 800 North, Bethesda, Maryland, Etats-Unis

Email starkeydana@gmail.com

Dana Starkey, spécialiste en communication pour Abt Associates, est actuellement basée à Bamako, Mali, où elle travaille pour le programme IICEM. Elle a travaillé dans le secteur de la croissance économique et de la santé, se focalisant particulièrement sur des publications, sur le marketing social et sur le changement des comportements pour différents programmes financés par des bailleurs de fonds supportant le leadership équitable en matière de genre et les opportunités dans le développement communautaire.

Meera Sundararajan

Directrice, suivi, évaluation et documentation, CARE Inde

Tél. +91 44 2225 4221/25/26, email msundararajan@careindia.org, site web www.careindia.org

Meera possède une licence en agriculture et une maîtrise en développement communautaire. Son expérience englobe le travail sur la micro finance et

les moyens de subsistance en région côtière. Elle travaille avec CARE dans le Sud de l'Inde dans le domaine du suivi, de l'évaluation et de la documentation.

Intan Darmawati Supeno

Spécialiste en genre associée, KAIL

Narasoma I/22, Indraprasta, Bogor 16153, Indonésie

Tél. +62 81586244277, +62 251 8330635, email hunkintan@gmail.com

Intan détient un diplôme dans le domaine agroalimentaire et a effectué une maîtrise en théologie. Elle travaille actuellement en tant que formatrice et facilitatrice dans des thèmes variés avec des ONG, des activistes sociaux et les populations locales. Elle travaille en tant que consultante dans le domaine de l'intégration du genre, de la planification participative et de l'évaluation. Elle est spécialisée dans la question du genre, le féminisme, le développement du caractère et le leadership. Au moment de la production de ce livre, elle était coordinatrice pour KAIL, une ONG indonésienne se concentrant sur la question du genre et le développement personnel. Elle travaille aussi comme hypnothérapeute.

Ward Tanghe

Conseiller technique entrepreneuriat (Bureau de Guinée), Trias

Tél. +224 63835955, email ward.tanghe@triasngo.be, site web www.triasngo.org

Citoyen belge, Ward a vécu et travaillé en Afrique de l'Ouest depuis 2004. Il est titulaire d'une maîtrise en sciences politiques et en communication d'entreprise, toutes deux obtenues à l'Université de Gand. Il a commencé à travailler pour Trias en 2008 en tant

que conseiller technique dans le bureau guinéen de l'organisation. Trias est une organisation de développement belge étroitement liée à des fermiers flamands et à des groupes d'entrepreneurs. La plupart des programmes de Trias combinent économie locale et développement organisationnel à travers des collaborations avec des partenaires nationaux. La question du genre est l'un des principaux thèmes transversaux.

Mieke Vanderschaeghe

Consultante

Villa Fontana No 88, Managua, Nicaragua
Tél. +505 2278 4110, mobile +505 8851 3949, email mieke_vanderschaeghe@yahoo.com

Mieke est titulaire d'une maîtrise en sciences agricoles de l'université de Louvain, Belgique, et d'un postgraduat en économie agricole et systèmes agricoles du Centre National d'Études Agronomiques des Régions Chaudes de Montpellier, France. Sa principale expertise couvre le développement d'outils pratiques dans le domaine de l'égalité entre les genres et l'analyse de la chaîne de valeur, ainsi que de la planification. Elle a participé au développement d'un ensemble d'outils pour le réseau d'apprentissage Genre dans les Chaînes de Valeur d'Agri-ProFocus et facilite des ateliers sur la question du genre et des chaînes de valeur pour des institutions publiques et privées. Sa recherche se focalise sur les liens entre l'équité des genres, l'amélioration et l'impact du développement de la chaîne de valeur dans les secteurs du café, du lait, du bois et du cacao. Elle possède une grande expérience dans la gestion de programmes sur l'accès aux marchés des pauvres, le développement

commercial inclusif et les partenariats publics-privés.

Noortje Verhart

Conseillère en Développement social et équité entre les genres, Institut Royal des Tropiques (KIT)

Mauritskade 63, 1092 AD Amsterdam, Pays-Bas

Tél. +31 634457411, email n.verhart@kit.nl, site web www.kit.nl

Noortje Verhart possède plus de neuf ans d'expérience dans le domaine de l'égalité entre les genres dans le développement en Asie du Sud-Est. Elle est titulaire d'une maîtrise en sociologie du développement. En tant que conseillère en développement social et équité entre les genres pour KIT, elle est impliquée dans le développement économique inclusif durable, le commerce durable et les questions relatives à l'égalité entre les genres. Son travail inclut l'élaboration de matériel de formation dans le domaine du genre et du développement de la chaîne de valeur, les questions relatives à l'égalité entre les genres dans le domaine de la certification (développement d'indicateurs et recherche), et la recherche sur les politiques de responsabilité sociale des entreprises et l'égalité entre les genres en collaboration avec le secteur privé.

Inge Vos

Conseillère internationale, Institut Agro Eco-Louis Bolk (AE -LBI)

Hoofdstraat 24, 3972 LA Driebergen, Pays-Bas

Tel. +31 343 523860, fax +31 343 515611, email i.vos@louisbolk.org

Inge détient un diplôme en agriculture tropicale et en développement rural du Larenstein International Agricultural College de Deventer. Elle travaille en ce moment en tant que conseillère internationale pour AE-LBI dans le domaine de l'agriculture durable, principalement en Afrique. Elle se focalise sur le suivi et l'évaluation participatifs avec une approche tenant compte de la question du genre. Elle a été basée au Malawi et en Papouasie-Nouvelle-Guinée où elle a travaillé sur des projets dans le domaine de l'agriculture durable.

Catherine van der Wees

Hivos

Raamweg 16, PO Box 85565, 2508 CG The Hague, Pays-Bas

Tél. +31 70 3765606, +31 22 085552, fax +31 70 362 4600, email cwees@hivos.nl, site web www.hivos.nl

Catherine est une sociologue du développement diplômée de l'Université Libre d'Amsterdam. Elle possède 29 ans d'expérience dans le domaine de la production durable, du genre et des chaînes de valeur, de l'entrepreneuriat féminin, du genre et du développement des petites entreprises, et du genre et des services financiers. Elle a beaucoup travaillé en Afrique de l'Est et du Sud ainsi qu'en Asie du Sud-Est et au cours de ces dernières années, elle a aussi travaillé avec des organisations basées en Amérique Centrale et en Amérique du Sud.