



L'INTÉGRATION DES QUESTIONS DE GENRE DANS LES PARTENARIATS D'AGROBUSINESS

Leçons apprises dans le cadre de 2SCALE

Document thématique


mars 2017

Consortium 2SCALE

Appuyé par



Ministry of Foreign Affairs of the
Netherlands

A woman with a blue and white patterned headwrap and a blue and red patterned dress is smiling and holding a handful of white rice. She is standing in front of several large, light-colored sacks of rice. The background is slightly blurred, showing more sacks and a wooden structure.

Financé par le royaume des Pays-Bas, le programme 2SCALE est un incubateur d'entreprises agroalimentaires inclusives qui vise à améliorer les conditions de vie en milieu rural et la sécurité alimentaire et nutritionnelle dans neuf pays d'Afrique sub-saharienne.

2SCALE offre une gamme de services à des partenaires du secteur privé tels que des entreprises ou des organisations de producteurs agricoles pour leur permettre de produire, de transformer et d'approvisionner les consommateurs finaux sur les marchés locaux, nationaux et régionaux en produits agroalimentaires de qualité. Le programme vise également les consommateurs à la base de la pyramide (à faible revenu).

« L'Intégration du genre dans les partenariats d'agrobusiness : leçons apprises dans le cadre de 2SCALE » vise à partager l'approche de 2SCALE en matière d'intégration du genre.

Le document présente des études de cas et souligne les apprentissages qui en sont issus. Il constitue le premier numéro d'une série de documents thématiques publiés par 2SCALE.

TABLE DES MATIÈRES

1	INTRODUCTION	1	5	LEÇONS TIRÉES	27
2	L'INTÉGRATION DES QUESTIONS DE GENRE AU SEIN DES CHÂÎNES DE VALEURS AGRICOLES : CONCEPTS CLÉS	3	5.1	Leçon 1 : mettre en place des mécanismes d'intégration du genre au sein des organisations	28
	2.1 Le nouveau monde des producteurs agricoles	4	5.2	Leçon 2 : aborder les questions d'inégalités de genre dans les activités quotidiennes des équipes	28
	2.2 Les contraintes liées au genre que rencontrent les femmes	4	5.3	Leçon 3 : des outils pratiques et faits sur mesure pour favoriser l'intégration du genre	29
	2.3 Les jeunes dans les chaînes de valeurs agricoles	5	5.4	Leçon 4 : collaborer avec les actrices et renforcer leurs capacités au sein des PEA et segments de chaînes de valeurs ciblés, grâce à la livraison de services sensibles au genre	29
	2.4 Les contraintes liées au genre et à l'âge nuisent à la performance des PEA et des chaînes de valeurs	5	5.5	Leçon 5 : reconnaître et comprendre les contraintes que rencontrent les actrices des PEA à différents niveaux grâce à l'analyse et à la planification stratégique basées sur le genre	30
	2.5 L'intégration systématique des questions de genre : comment mettre à profit le potentiel des jeunes et des femmes	6	5.6	Leçon 6 : aborder les contraintes liées au genre à différents niveaux, à l'aide de stratégies et d'interventions qui s'alignent sur celles de 2SCALE	31
3	L'INTÉGRATION SYSTÉMATIQUE DES QUESTIONS DE GENRE DANS 2SCALE : APPROCHE ET MÉTHODOLOGIE	7	5.7	Leçon 7 : investir dans un système de suivi-évaluation solide, collecter des données sexo-spécifiques, favoriser l'apprentissage pour ajuster les interventions ou les reproduire à plus grande échelle	32
	3.1 Activités pour intégrer les questions de genre dans 2SCALE depuis le début du programme	8	6	CONCLUSION	33
	3.2 L'intégration systématique des questions de genre dans 2SCALE sur le terrain	9	7	LISTE DES OUTILS	33
4	EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES	13	8	BIBLIOGRAPHIE	34
	4.1 Renforcement des capacités et l'accès aux opportunités et aux chances d'épanouissement	14	FAO	Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture	
	4.2 Innovations et les technologies pour épargner temps et efforts	15	FIRS	Trésor fédéral du Nigéria	
	4.3 Amélioration de l'accès aux biens de production et aux services et infrastructures d'appui	17	ICRA	Centre international orienté vers la recherche en agriculture et développement	
	4.4 Renforcement institutionnel des organisations paysannes et promotion du leadership féminin	18	IFDC	Centre international de développement des engrais	
	4.5 Mise en relation et réseautage	20	KIT	Institut royal des tropiques	
	4.6 Promotion de l'entrepreneuriat féminin	22	LGAC	Conseil de la zone administrative locale	
	4.7 Plaidoyer pour créer un environnement propice	25	NIF	Numéro d'identification fiscale	
			OP	Organisation paysanne	
			PEA	Pôle d'entreprises agricoles	
			PME	Petite et moyenne entreprise	
			PSBI	Conseil des recettes internes de l'Etat du Plateau	
			PPP	Partenariat public-privé	
			PAM	Programme alimentaire mondial	
			SAE	Service d'appui aux entreprises	
			S&E	Suivi-évaluation	

LISTE DES SIGLES

AVEC	Association villageoise d'épargne-crédit
2SCALE	Towards sustainable clusters in agribusinesses through learning in entrepreneurship (Vers des pôles d'entreprises agricoles durables grâce à l'apprentissage en entrepreneuriat)
BoPInc	Centre d'innovations pour la base de la pyramide
CASE	Systèmes et entreprises agricoles compétitifs
CCL	Centre de collecte du lait
DGIS	Direction générale pour la coopération internationale

FAO	Organisation des Nations unies pour l'alimentation et l'agriculture
FIRS	Trésor fédéral du Nigéria
ICRA	Centre international orienté vers la recherche en agriculture et développement
IFDC	Centre international de développement des engrais
KIT	Institut royal des tropiques
LGAC	Conseil de la zone administrative locale
NIF	Numéro d'identification fiscale
OP	Organisation paysanne
PEA	Pôle d'entreprises agricoles
PME	Petite et moyenne entreprise
PSBI	Conseil des recettes internes de l'Etat du Plateau
PPP	Partenariat public-privé
PAM	Programme alimentaire mondial
SAE	Service d'appui aux entreprises
S&E	Suivi-évaluation

1 INTRODUCTION

Formation dispensée aux femmes par 2SCALE sur la production maraîchère en partenariat avec East-West Seed - Partenariat maraîchage, Mali.



L'agrobusiness inclusif deviendra un secteur primordial dans les décennies à venir, non seulement pour nourrir une population de plus de 9 millions d'individus en 2050, mais également en matière de création d'emploi, afin d'améliorer les conditions de vie des personnes les moins bien intégrées dans les circuits économiques.

Un **agrobusiness inclusif** est une initiative commerciale dans le secteur agroalimentaire qui cherche volontairement à intégrer les individus et les groupes vulnérables et à faible revenu au sein des opérations d'une entreprise, de manière à créer des bénéfices mutuels. Ces groupes ou individus vulnérables peuvent exercer différentes fonctions au sein d'une chaîne de valeurs : producteurs de denrées agroalimentaires (petits producteurs), transformateurs ou fournisseurs d'intrants ou de services agricoles (petites et moyennes entreprises rurales), employés (par ex. dans une industrie agroalimentaire), distributeurs ou consommateurs de produits alimentaires. Il peut s'agir de femmes, d'hommes, de jeunes ou de personnes âgées vivant en milieu urbain ou rural. L'agrobusiness inclusif adopte des approches particulières afin de promouvoir les meilleures idées d'affaires et d'établir les bases de modèles d'affaires inclusifs, financièrement et commercialement viables.

Le programme de cinq ans intitulé « Toward Sustainable Clusters in Agribusiness through Learning in Entrepreneurship » (2SCALE) est l'un des plus grands incubateurs de modèles d'affaires agrobusiness inclusifs en Afrique sub-saharienne¹. Ce programme vise à améliorer la sécurité nutritionnelle et alimentaire grâce à des partenariats public-privé (PPP) facilitant l'agrobusiness inclusif. La gestion du programme 2SCALE a été confiée en 2012 par le ministère des Affaires étrangères des Pays-Bas (Direction pour la coopération internationale (DGIS)) à un consortium dirigé par le Centre international pour le développement des engrais (IFDC) et comprenant le Centre de recherche agricole orientée vers le développement (ICRA) et le Centre d'innovations pour la base de la pyramide (BoPInc).

Le programme s'inspire de l'approche CASE « Systèmes et entreprises agricoles compétitifs », qui a pour but de renforcer les capacités des petits exploitants agricoles et d'entreprises agricoles locales, avec le soutien de services d'appui entrepreneurial, à produire des denrées pour un marché ciblé tout en limitant les risques et autres contraintes potentielles liées à leur intégration aux marchés. Ces réseaux locaux d'intervenants interconnectés (petits exploitants agricoles et leurs organisations, fournisseurs d'intrants agricoles, institutions financières, commerçants, transformateurs, services d'appui entrepreneurial, etc.) constituent des pôles d'entreprises agricoles (**PEA**). 2SCALE encourage l'action et l'apprentissage collectifs, afin d'améliorer la collaboration entre les acteurs des PEA et d'assurer leur intégration durable aux chaînes de valeurs et marchés visés.

En sa qualité d'incubateur d'agrobusiness inclusif, le programme 2SCALE encourage vivement l'intégration et l'autonomisation des femmes au sein des PEA et des chaînes de valeurs, et ce pour plusieurs raisons.

Tout d'abord, l'intégration des questions de genre est pertinente d'un point de vue commercial :

1. Les femmes constituent une grande part de la main-d'œuvre au sein des chaînes de valeurs. Cependant, leurs rôles, qui varient d'une chaîne de valeurs à l'autre, sont souvent invisibles et peu valorisés.
2. Les femmes sont les principales acheteuses de produits alimentaires et jouent ainsi un rôle crucial en tant que consommatrices en dynamisant les marchés alimentaires.
3. Les femmes (productrices agricoles et chefs d'entreprises agricoles) représentent un potentiel sous-exploité pour contribuer au renforcement des chaînes de valeurs.

¹ Bénin, Côte d'Ivoire, Éthiopie, Ghana, Kenya, Mali, Mozambique, Nigeria et Ouganda. 2SCALE a également appuyé des agro-entreprises inclusives au Burkina Faso, Niger, Soudan du Sud et Togo

Deuxièmement, il est pertinent d'intégrer les questions de genre pour améliorer la sécurité alimentaire et nutritionnelle des foyers ruraux et urbains. Bien que les femmes produisent la majorité des aliments dans les pays en développement, elles souffrent davantage de malnutrition que les hommes (FAO, 2011). En tant que productrices (essentiellement de légumes et éleveuses de petit bétail et de volailles) et en tant qu'acheteuses pour la consommation familiale, les femmes exercent une influence sur les choix nutritionnels de toute la famille.

Enfin, il est important d'œuvrer activement à l'intégration des femmes au sein des chaînes de valeurs pour contribuer aux objectifs de développement et de réduction de la pauvreté, comme le stipule l'objectif de développement durable 5 qui vise à « atteindre l'égalité entre les genres et à autonomiser les femmes et les filles ». L'accès égal pour tous aux opportunités de développement et aux bénéfices est un droit et une valeur que 2SCALE défend et reflète dans les modèles d'agrobusiness qu'il soutient.

Par conséquent, le programme 2SCALE met en œuvre des mesures spéciales pour s'assurer que les femmes bénéficient tout particulièrement de l'appui fourni aux entreprises privées visant un modèle inclusif. Cependant, à travers son fonctionnement et les activités de terrain, le programme doit relever un ensemble de défis pour traduire l'intégration systématique des questions de genre en actions concrètes et efficaces. Les principaux défis peuvent se résumer comme suit :

- Comment convaincre, sur le terrain, les partenaires – entreprises multinationales, entrepreneurs, services d'appui entrepreneurial, coopératives et organisations de producteurs – de la pertinence d'aborder les questions de genre ?
- Comment nous assurer qu'ils mettront en œuvre des activités spécifiques à l'intention des femmes et les persuader que ces mesures permettront de renforcer et d'améliorer la performance des PPP et des chaînes de valeurs dont ils font partie ?
- Comment convaincre l'ensemble de l'équipe de spécialistes techniques de 2SCALE du bien-fondé de l'approche genre ? En d'autres termes, comment s'assurer que chaque membre

de l'équipe se sente responsable et engagé dans l'intégration systématique des questions de genre ?

- Comment organiser les équipes du programme et développer leurs compétences en vue de l'intégration systématique des questions de genre ?
- Quels outils d'animation devraient être utilisés au cours des différentes étapes de formation des PEA et d'appui aux chaînes de valeurs ? Comment simplifier et adapter ces outils pour en faciliter l'utilisation ?
- Comment aborder les questions de genre à grande échelle ? Comment partir d'activités menées au sein de quelques communautés et les étendre à un plus grand nombre, dans un programme qui intervient dans 50 PPP, touche plus d'un demi-million de petits exploitants agricoles et travaille avec 2 500 petites et moyennes entreprises (PME) ?
- Comment aborder la question des jeunes ? Est-ce que ces mêmes outils et approches utilisés pour l'intégration des questions de genre peuvent servir à améliorer l'intégration des jeunes dans les chaînes de valeurs ? Comment les adapter ?
- Comment rendre compte des résultats et capitaliser sur les apprentissages (y compris les défis et les échecs) afin d'inspirer les équipes de 2SCALE et autres professionnels du développement ?

Ces questions parmi d'autres ont été (graduellement) abordées par le programme 2SCALE et sont au cœur de ce document. Après cette brève introduction au programme 2SCALE et aux questions de genre, nous aborderons les concepts clés liés à l'intégration du genre dans les chaînes de valeurs dans le chapitre 2. Le chapitre 3 décrit l'approche méthodologique adoptée par 2SCALE pour prendre en compte les questions de genre dans ses interventions – et pour inclure les jeunes. Dans le chapitre 4, quelques illustrations de l'intégration des questions de genre au niveau des PEA et des chaînes de valeurs sont présentées ; ces études de cas sont tirées de portefeuilles de PPP établis par le programme 2SCALE. S'inspirant des chapitres précédents, le chapitre 5 fournit des recommandations, tout en insistant sur les perspectives, afin d'améliorer l'intégration des femmes et des jeunes dans les chaînes de valeurs agricoles.



Les membres d'une association de transformatrices de soja coupent et font frire du fromage de soja pour confectionner des brochettes. Le soja est un aliment riche en protéines, vendu dans les écoles et sur les marchés locaux. 2SCALE a appuyé les transformatrices dans la création de leur association et dans l'amélioration de leurs techniques de transformation et de commercialisation - Partenariat soja, Ghana.

A young woman in a pink shirt and colorful headscarf is smiling while peeling an egg. She is surrounded by other people in a market setting, with various goods and baskets visible. The background shows a clear blue sky and some trees.

2

L'INTÉGRATION SYSTÉMATIQUE DES
QUESTIONS DE GENRE AU SEIN DES
CHAÎNES DE VALEURS AGRICOLES :
CONCEPTS CLÉS



2.1 Le nouveau monde des producteurs agricoles

Le monde des producteurs agricoles est en constante mutation depuis les trente dernières années, au gré des changements démographiques et de l'évolution des relations de genre et des clivages générationnels. La population mondiale atteindra 9 milliards d'individus en 2050. Elle comprendra 14 % de jeunes âgés de 15 à 24 ans. La plupart de ces jeunes naîtront dans les pays en développement, en Afrique et en Asie, où plus de la moitié de la population vit en zone rurale (FAO, CTA, IFAD, 2014).

Dans les pays en développement, les femmes produisent 80 % de la nourriture destinée à la consommation des ménages (Banque mondiale, 2014) et jouent un rôle clé dans la sécurité alimentaire de leurs foyers (Meinzen-Dick et al., 2011). Les femmes et les jeunes sont les producteurs agricoles de l'avenir, tandis que les hommes sont de plus en plus à la recherche d'emplois rémunérés à l'extérieur de l'exploitation agricole.

Dans le contexte de 2SCALE, les femmes et les jeunes sont d'importants acteurs économiques à la base et au sein des chaînes de valeurs. Leur rôle au sein des PEA est essentiel. Ils sont très actifs au niveau de la production de cultures vivrières et de rente et s'occupent du bétail ou de la transformation, apportant ainsi leur contribution à l'entreprise familiale et au secteur dans son ensemble. Cependant, l'apport des femmes et des jeunes reste invisible, notamment à travers les indicateurs clés : à titre d'exemple, bien que principales productrices des spéculations visées, les femmes ne représentent que 36 % des 516 000 petits exploitants agricoles touchés. Elles ne constituent que 28 % des chefs de PME parmi les 1 350 PME appuyées. Cependant, la portée de 2SCALE va bien au-delà de ces chiffres : le programme appuie des femmes qui sont à peine reconnues ou récompensées pour leur travail, telles que celles fournissant une main-d'œuvre familiale non rémunérée, ou encore celles qui sont inscrites en tant que membres des organisations paysannes (OP) au nom de leur mari.

2.2 Les contraintes liées au genre que rencontrent les femmes

Les rôles de genre sont les normes sociales et les comportements considérés comme socialement acceptables pour les individus d'un sexe donné dans une société et une culture données. Ces normes diffèrent d'une culture et d'une époque à l'autre (WHO, 2009).

Les différentes opportunités qui s'offriront à une personne au cours de sa vie sont largement déterminées par son âge et son sexe. Les femmes rencontrent souvent des contraintes qui les empêchent de jouer pleinement leur rôle au sein des chaînes de valeurs et des PEA. Les productrices agricoles ont tendance à cultiver des superficies plus petites que les hommes. Elles ont un accès plus difficile aux ressources telles que la terre, qui appartient aux membres masculins de la famille. Leur accès aux semences améliorées et aux autres intrants tels que l'eau, les équipements et la main-d'œuvre qu'elles doivent recruter et rémunérer, est plus limité. Il est plus difficile pour elles de devenir membres de groupements de producteurs ou de coopératives. Les obstacles sont nombreux : elles manquent d'information sur ces groupements, leurs époux refusent qu'elles deviennent membres, ou encore, les frais d'adhésion sont trop élevés. En conséquence, elles ne bénéficient pas des services livrés par les organisations paysannes et, par la même occasion, des appuis en renforcement de capacités fournis par les programmes de développement. C'est également le cas pour l'accès aux produits financiers (crédit intrant et à la commercialisation) et aux innovations (Terrillon, 2014).

Les femmes ont peu accès aux marchés et ne tirent que peu de bénéfices de la vente des produits agricoles, ce qui limite leur contribution au revenu familial. Elles sont moins instruites que les hommes, moins exposées aux réseaux et à l'information et ont une faible estime d'elles-mêmes. Enfin, elles ont pour la plupart une lourde charge de travail et assument de nombreuses responsabilités, allant des tâches domestiques telles que le ménage, les soins aux enfants, aux tâches productives. En conséquence, elles travaillent en moyenne de plus longues heures que leurs époux, ce qui a pour effet de réduire le temps disponible pour mener d'autres activités et limite leur mobilité et leur accès aux appuis et occasions offertes par les programmes en vue de développer leurs compétences.

2.3 Les jeunes dans les chaînes de valeurs agricoles

Bien qu'il n'y ait pas de définition unanime de la « jeunesse », on s'entend généralement pour dire qu'il s'agit de « la période de transition entre l'enfance et l'âge adulte au cours de laquelle de nouveaux rôles et responsabilités sont assumés » (Fussell, 2006 ; Vargas-Lundius et Suttie, 2014). Le terme « jeune » a des acceptions différentes. Il renvoie parfois à un groupe d'âge, à une étape dans la vie ou à une attitude. Étant actif parmi les états membres de l'Union africaine, 2SCALE adopte la définition de la Charte africaine de la jeunesse : « toute personne ayant entre 15 et 35 ans » (FAO, 2002).

Dans une certaine mesure, les jeunes rencontrent des défis similaires à ceux des femmes, bien que plus de possibilités s'ouvrent aux jeunes hommes. Tout d'abord, les jeunes ont tendance à avoir une indépendance économique limitée. Bien que l'agriculture soit souvent considérée comme une activité familiale, le contrôle des opérations et des biens de production est souvent hors de portée des jeunes membres du foyer. La subordination des jeunes aux aînés et leur dépendance pour tout ce qui concerne la satisfaction des besoins essentiels tels que le logement, la nourriture et les vêtements sont courantes au sein de la famille élargie. La plupart des jeunes n'ont pas de terres, ni d'accès ou de contrôle immédiat sur les ressources productives les plus importantes, ce qui les pousse à rechercher d'autres moyens de subsistance (Bezu and Holden, 2014 ; Vargas-Lundius and Suttie, 2014). L'absence de propriété foncière a un impact sur l'accès aux finances, étant donné que la terre est

souvent utilisée comme garantie, ce qui limite les jeunes dans leurs investissements au profit d'une activité économique ; cela a également un impact sur les investissements pour rentabiliser les terres, par exemple pour améliorer la fertilité des sols.

Les propriétaires de la terre sont les principaux décideurs. Les jeunes travaillant dans l'exploitation familiale sont rarement en mesure de prendre des décisions concernant les dépenses et l'utilisation des ressources et des revenus. Cette dépendance est encore plus importante pour les jeunes femmes et les filles. Les jeunes hommes peuvent se sortir de cette dépendance grâce à la formation (qu'elle soit scolaire, professionnelle ou pratique), à l'héritage des terres, et en devenant chefs de famille, alors que les femmes sont plus limitées par les normes sociales et les relations de genre (Bennell, 2007, 2010). À titre d'exemple, les grossesses et les mariages précoces compromettent la mobilité des jeunes femmes et leur capacité à remettre en question les normes en vigueur afin d'acquérir des connaissances, d'avoir accès aux formations ou de s'engager dans des activités commerciales (Pyburn et al., 2015).

Par conséquent, les jeunes quittent les zones rurales à l'affût d'opportunités plus lucratives, que ce soit dans les villes ou à l'étranger. C'est particulièrement le cas pour les jeunes hommes qui sont plus libres de leurs mouvements. À mesure qu'elles grandissent au sein de foyers ruraux, les jeunes filles sont graduellement confrontées aux contraintes liées au genre propres aux femmes adultes. Au cours de leur vie, elles se heurtent à un continuum d'obstacles, tout d'abord en tant que fillettes, puis jeunes filles et femmes. La relève en matière de production agricole et d'entrepreneuriat paysan par la prochaine génération n'est pas assurée, ce qui présente un risque majeur pour le secteur agricole (Pyburn et al., 2015).

2.4 Les contraintes liées au genre et à l'âge nuisent à la performance des PEA et des chaînes de valeurs

L'ensemble des contraintes que rencontrent les femmes et les jeunes au sein des chaînes de valeurs agricoles les empêchent d'adopter les innovations et les nouvelles technologies aussi rapidement que les hommes, ce qui entraîne une plus faible productivité. Le fait que les femmes et les jeunes ne puissent tirer les bénéfices de leur travail en raison des dynamiques de



De jeunes producteurs agricoles acquièrent des compétences en horticulture et dans la gestion d'une exploitation agricole dans un centre d'apprentissage - Partenariat maraîchage, Nigéria.

prise de décision au sein des foyers a un effet démotivant et exerce une influence sur leur capacité à s'impliquer activement dans les activités de la chaîne de valeurs. Par conséquent, ils ne réalisent pas leur plein potentiel en tant que producteurs agricoles, employés, entrepreneurs ou consommateurs. Leurs contributions à la production agricole, à la croissance économique et au bien-être de leurs familles, communautés et pays s'en trouvent limitées (FAO, 2011).

Dans le contexte de 2SCALE, les obstacles que rencontrent les jeunes et les femmes en raison des rôles et stéréotypes de genre et des normes sociales compromettent la performance des agrobusiness inclusives partenaires et par la même occasion, l'atteinte des objectifs de 2SCALE, à savoir l'amélioration des conditions de vie et la sécurité alimentaire.

2.5 L'intégration systématique des questions de genre : comment mettre à profit le potentiel des femmes et des jeunes

L'égalité entre les genres signifie que les hommes comme les femmes sont libres de développer leurs compétences et de faire des choix sans être limités par des stéréotypes, des rôles de genre rigides ou des préjugés. L'égalité entre les genres implique que les comportements, contributions et aspirations des hommes et des femmes soient valorisés et encouragés et leurs besoins reconnus. Cela ne veut pas dire que les hommes et les femmes doivent devenir identiques. Il s'agit de reconnaître l'égalité des droits et des chances des hommes et des femmes, afin qu'ils réalisent leur plein potentiel et qu'ils tirent des bénéfices égaux de leurs activités économiques et des initiatives de développement.

Selon le Conseil économique et social des Nations unies, l'intégration systématique du genre est le processus qui consiste à évaluer l'impact sur les hommes et les femmes de toute action, législation, politique et de tout programme, dans toutes les sphères et à tous les niveaux. C'est une stratégie permettant d'intégrer les préoccupations et les expériences des hommes et des femmes à la conception, à la mise en œuvre, au suivi et à l'évaluation des procédures et des programmes dans toutes les sphères politiques, économiques et sociétales et à tous les niveaux (local, national, régional), pour qu'ils en bénéficient de manière égale et que les inégalités actuelles ne soient pas perpétuées. Le but ultime de l'intégration systématique du genre est l'égalité des genres.

Des études ont démontré que si les femmes avaient le même accès que les hommes aux intrants, aux services et aux terres, leurs rendements augmenteraient de 30 %. Les productrices agricoles apportent une attention toute particulière à la qualité des produits. Si les femmes avaient un meilleur accès aux ressources productives, la production agricole mondiale augmenterait de 4 %, réduisant de 100 à 150 millions le nombre de personnes souffrant de la faim à travers le monde (FAO, 2011).

Les jeunes représentent également de nouvelles opportunités pour le développement des chaînes de valeurs. Si les obstacles tels que l'accès à la terre, aux connaissances, aux compétences et aux bénéfices tirés de leur travail sont levés, ils pourraient devenir des catalyseurs de changement, étant donné leur propension à adopter de nouvelles idées, de nouveaux concepts et technologies (HIVOS, 2014).

Afin d'exploiter le potentiel des femmes et des jeunes en tant

que producteurs agricoles, transformateurs, commerçants et partenaires d'affaires, des mesures particulières doivent être déployées au sein des interventions de développement des chaînes de valeurs. Le programme 2SCALE adopte une approche « consciente des inégalités de genre » et vise de manière explicite à promouvoir l'égalité des genres et l'autonomisation économique des femmes en se fixant l'objectif de 40 % de participation des femmes dans les pôles d'entreprises agricoles. 2SCALE souscrit à la définition selon laquelle « l'autonomisation est le processus à travers lequel ceux à qui l'on a nié la capacité de faire des choix de vie stratégiques acquièrent la capacité de les faire » (Kabeer, 1999).

Afin de favoriser l'autonomisation économique des femmes et d'assurer que les femmes et les jeunes bénéficient également des agro-entreprises appuyées par 2SCALE, un ensemble de mesures a été conçu pour intégrer les questions de genre au sein des équipes du programme et de leurs activités quotidiennes ainsi que dans les interventions sur le terrain. Ces mesures sont décrites dans le chapitre 3.



Des écoliers achètent des brochettes de soja vendues par des transformatrices appuyées par 2SCALE - Partenariat soja, Ghana.

On peut atteindre l'autonomisation économique des femmes grâce aux cinq conditions ci-dessous, qui sont « non négociables » (Jones, 2012) :

- Une certaine indépendance économique, l'augmentation des revenus et la rémunération du travail fourni.
- L'accès égal aux opportunités tout au long de leur vie (par ex. la scolarisation, l'information, le développement des compétences, les opportunités d'emploi, etc.).
- L'accès aux biens de production, aux infrastructures et services d'appui pour développer leur activité productive (par ex. les terres, les intrants, les services financiers et de conseil agricole et les services d'appui aux entreprises).
- La capacité d'agir (la capacité de prendre des décisions et de les influencer au sein de différentes sphères, à savoir leur foyer, leurs communautés)
- Une charge de travail raisonnable. Cette dernière condition est étroitement liée à la question du temps et de la mobilité et dépend de la nature de leurs rôles productif, reproductif et communautaire.



3

L'INTÉGRATION SYSTÉMATIQUE DES QUESTIONS DE GENRE DANS 2SCALE : APPROCHE ET MÉTHODOLOGIE



3.1 Activités pour intégrer les questions de genre dans 2SCALE depuis le début du programme

Contexte - Mécanismes d'intégration du genre dans le programme

Les managers de 2SCALE ont fait le choix délibéré d'engager une spécialiste externe des questions de genre pour éviter que cette personne n'assume toutes les tâches liées au genre si elle faisait partie de l'équipe 2SCALE. Depuis ses débuts, le programme a souligné que chaque membre de l'équipe est responsable d'assurer l'intégration systématique du genre. Pour que cette exigence se réalise, un ensemble de mesures ont été prises graduellement.

Dès 2012, 2SCALE a mis en œuvre les premières interventions visant l'intégration du genre. Un audit genre a tout d'abord permis de prendre en compte la dimension de genre au niveau organisationnel et dans la composition des équipes. Le système de suivi de la performance du programme a également été modifié pour y intégrer des indicateurs sexo-spécifiques.

En avril 2013 pour l'Afrique de l'Ouest, et en juin 2013 pour l'Afrique de l'Est, des consultantes de l'ICRA et de l'Institut royal des Tropiques (KIT) ont animé des ateliers en vue de renforcer les capacités des équipes 2SCALE dans l'intégration systématique du genre. Les deux ateliers ont abouti à la conception de plans d'action pour l'intégration du genre au niveau de chaque pays et pour chaque spécialiste technique.

Une boîte à outils a été conçue suite à cette formation, afin de permettre aux équipes d'intégrer de manière systématique la dimension de genre dans les sept étapes du processus de mise sur pied et d'appui aux pôles d'entreprises agricoles. Elle fut partagée auprès de toutes les équipes en 2013. Cependant, ces mesures durent être accompagnées d'un appui supplémentaire pour permettre aux équipes de mettre en pratique leurs apprentissages et de réaliser leurs plans d'action pour l'intégration du genre.

Le renforcement des capacités en cascade et les mesures pour encourager le personnel à se sentir responsable et redevable

En 2014, 2SCALE a recruté une coach en genre et chaînes de valeurs qui a fourni un service de conseil pratique et taillé sur mesure afin d'accompagner les équipes dans l'atteinte de leurs objectifs visant l'égalité des genres.

Le coaching s'adressait tout d'abord aux facilitateurs de partenariats dans les pays ciblés d'Afrique de l'Ouest, au coordonnateur régional agrobusiness et aux spécialistes techniques transversaux (par ex. la spécialiste de l'accès aux finances).

Les coaches des services d'appui entrepreneurial (SAE) ont également reçu de l'appui-conseil sur les questions de genre afin d'adopter une approche plus inclusive dans le cadre de leurs interactions quotidiennes avec les acteurs des PEA, dans leurs plans d'action annuels et au cours des visites de suivi-évaluation sur le terrain. En Afrique de l'Est, le même type d'appui et de renforcement des capacités sur mesure sur l'intégration du genre a été fourni aux équipes 2SCALE et à leurs partenaires entre avril et juillet 2016 (Voir encadré 1, page 9).

Système de renforcement des capacités 2SCALE

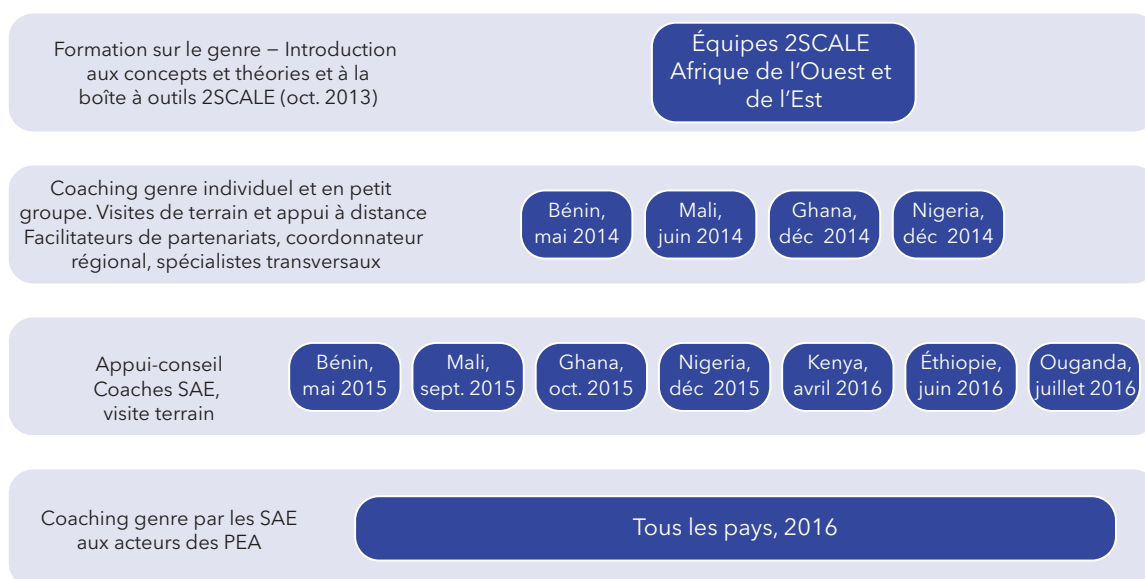


Figure 1. Renforcement des capacités en cascade

Des mesures incitatives ciblant tous les membres de l’équipe 2SCALE sans exception ont été prises pour les encourager à être plus systématiques dans l’intégration du genre au moyen d’outils et de méthodologies adaptés. Entre autres, tous se sont vu attribuer des objectifs d’égalité des genres à atteindre, sur la base desquels ils seraient jugés lors de leur évaluation annuelle de performance. Afin de renforcer les connaissances et les compétences acquises, la coach en genre a fourni un appui à distance, à la demande et sous la supervision du coordonnateur régional agrobusiness de 2SCALE. Des stagiaires ont été retenus dans chaque pays afin d’appuyer les SAE et les équipes dans la conception et la mise en œuvre d’activités de recherche-action. Celles-ci ont permis de mieux comprendre les contraintes liées au genre au niveau des PEA et de les lever grâce à des activités de renforcement des capacités conçues à l’intention des femmes exclusivement.

Recherches-Actions guidées pour renforcer les compétences en intégration du genre

La coach en genre de 2SCALE a accompagné les équipes et leurs partenaires dans des activités de recherche-action pour qu’ils se familiarisent avec les outils et les méthodologies (décrits ci-dessous) dans le cadre de visites sur le terrain. Grâce à cette approche, les équipes ont pu recevoir des conseils pratiques et, par un processus d’essai-erreur, ont pu réajuster au besoin ces outils pour obtenir l’information pertinente. Ils ont ainsi gagné en confiance et ont démystifié ces outils à priori complexes. Les recherches-actions guidées permettent de rendre visibles la présence et la contribution des femmes au sein des chaînes de valeurs et aboutissent à des discussions sur les obstacles qu’elles rencontrent pour l’accès aux services et aux ressources. Ces discussions ont amorcé des prises de conscience chez les équipes 2SCALE, les SAE et les acteurs des PEA eux-mêmes. Cela leur a permis de rajuster leurs plans d’actions pour y inclure des actions concrètes et réalistes en vue d’améliorer la participation des femmes dans les activités des PPP et leur accès à toutes sortes d’opportunités. Les consultants externes chargés de mener

des études pour évaluer les besoins et introduire de nouvelles technologies ou des produits financiers ont également été invités à utiliser ces outils et ces méthodologies. Des objectifs pour assurer l’intégration des questions de genre ont été imposés par les équipes 2SCALE à ces consultants et figurent dans leurs cahiers des charges.

À travers ce processus de coaching en genre, il est apparu évident que l’intégration systématique du genre est l’affaire de tous, équipes 2SCALE et partenaires, à tous les niveaux hiérarchiques, une fois leurs rôles mis à plat et leurs capacités renforcées : facilitateurs de partenariats, spécialistes techniques transversaux, formateurs et coaches en agrobusiness des SAE et consultants extérieurs. Ce choix méthodologique dans l’intégration du genre diffère des approches plus conventionnelles à travers lesquelles on nomme un point-focal ou une spécialiste en genre qui prend en main l’ensemble du processus. Renforcer les capacités, favoriser l’engagement personnel et la reddition de comptes des ressources humaines sont des choix certes plus coûteux en termes de temps et d’efforts, mais ils ont le mérite de garantir la responsabilisation des équipes, l’efficacité et la durabilité.

3.2 L’intégration systématique des questions de genre dans les interventions de 2SCALE sur le terrain

Pour améliorer l’égalité des genres, les équipes 2SCALE et leurs partenaires ont cherché à intégrer les questions de genre dans toutes leurs activités. Ce processus s’est déroulé comme suit.

Œuvrer à l'autonomisation des femmes au sein de partenariats ciblés

Un effort particulier a été consacré à l'autonomisation des femmes grâce au renforcement de leurs capacités dans des PEA presque exclusivement féminins ou dans des PEA mixtes. Certains partenariats sont à prédominance féminine, soit car la spéculation produite l'est traditionnellement par les femmes (par ex. les légumes ou le lait), soit car le PEA regroupe certains maillons à forte concentration féminine, par exemple la transformation (lait ou brochettes de soja, riz étuvé ou attiéké) ou la commercialisation.

Ces activités n'exigent pas de capital important et sont culturellement mieux adaptées aux femmes. Le programme a favorisé l'adhésion des femmes aux organisations paysannes et leur participation à des plates-formes multi-acteurs. 2SCALE cherche également à collaborer avec des entrepreneuses/championnes au sein des PEA et des chaînes de valeurs et à promouvoir l'entrepreneuriat féminin et les modèles de femmes dont s'inspirer.

Analyse basée sur le genre et diagnostic des acteurs au sein de la chaîne de valeurs

Relations entre les genres au sein des foyers des acteurs intervenants dans les PEA - Niveau micro

L'analyse selon le genre permet d'identifier les inégalités de genre de manière systématique afin de concevoir des interventions adaptées au contexte pour réduire ces inégalités. Il s'agit de comprendre comment les rôles et les responsabilités sont distribués au sein de l'entreprise familiale. Les données collectées portent sur les corvées, la charge de travail et le temps passé à mener des activités productives à la ferme par les hommes et les femmes. L'analyse de ces données permet de déterminer « qui fait quoi » (par ex. qui est responsable des activités visant à assurer la qualité des produits). Le diagnostic genre du fonctionnement d'une entreprise familiale oriente les facilitateurs de partenariat, les spécialistes transversaux et les SAE dans la planification des activités de formation et de renforcement des capacités et l'introduction d'innovations et de services d'appui. Il permet de concevoir des services et des produits adaptés aux besoins spécifiques des groupes cibles (hommes et femmes) en termes de contenu, de lieu, de calendrier et de format. Les équipes furent encouragées à utiliser ces outils diagnostiques au cours des étapes clés de la formation d'un PEA, à savoir, l'atelier de diagnostic et de planification et l'atelier de revue et de capitalisation. Les séances de recherche-action menées avec les acteurs des PEA ont également abouti à la réalisation d'une boîte à outils illustrée afin de toucher un public illettré et

de rendre la collecte de données plus participative. Cette boîte à outils a été conçue et testée en Ouganda, à Masindi, dans le cadre du partenariat soja, en collaboration avec une organisation spécialisée dans la conception de matériel d'information, éducation et communication. Cette boîte à outils servira à collecter des données au niveau des PEA.

L'analyse selon une perspective de genres des exploitations agricoles familiales permet de dévoiler et de mieux comprendre les contraintes auxquelles sont confrontés les acteurs, hommes, femmes et jeunes, dans l'utilisation et le contrôle des ressources dont ils ont besoin pour mener à bien leurs activités et pour jouer leur rôle. Il peut s'agir des ressources productives (terres, intrants, équipements, moyens de transport) ou de ressources immatérielles telles que le capital humain ou financier ou encore les services de conseil agricole fournis par les SAE qui appuient les PEA. L'analyse des relations de pouvoir et des dynamiques de prise de décision entre hommes, femmes et jeunes quant à l'utilisation des ressources et des bénéfices qui découlent de leur activité économique fournit aux équipes des données sur les inégalités et les contraintes rencontrées par ces différentes catégories pour l'accès aux services et aux ressources (**outils au niveau micro**).

L'analyse selon une perspective de genres des services d'appui aux SAE - Niveau meso

L'analyse selon une perspective de genres s'applique également aux services d'appui aux SAE, afin d'évaluer s'ils sont attentifs aux inégalités de genre. Elle porte sur la capacité de ces services à être conscients et à tenir compte des relations sociales inégales entre les hommes et les femmes et des différents besoins, intérêts et aspirations de ces catégories. Au besoin, des recommandations sont formulées à l'intention des fournisseurs de services, pour les encourager à lever les contraintes spécifiques aux femmes et à prendre en compte leurs besoins et leurs intérêts particuliers dans la conception et la livraison de leurs services (**niveau meso ou audit organisationnel**).

Analyse selon une perspective de genres du contexte de la chaîne de valeurs - Niveau macro

Enfin, un exercice de cartographie permet de mieux saisir le contexte dans lequel évoluent les PEA ainsi que les contraintes et opportunités qui influent sur leur performance. La cartographie intégrant une perspective de genres met en évidence la présence et la contribution des femmes dans la chaîne de valeurs ainsi que les facteurs qui contribuent ou nuisent à plus d'égalité des genres. Il s'agit par exemple des législations ou des politiques qui régulent l'accès au foncier ou à l'héritage ou encore, des facteurs naturels tels que la sécheresse ou la présence d'eau et les infrastructures, etc. (**Niveau macro – cartographie avec une perspective de genres**).



Une femme vend de la pintade qui provient d'éleveuses appuyées par 2SCALE au Ghana. Le partenariat pintade est encadré par Atibire Enterprise et l'association des éleveurs de pintades.

Standards minimums pour intégrer le genre dans 2SCALE



Figure 2. L'intégration systématique des questions de genre à travers les sept étapes clés du développement des PEA et des chaînes de valeurs

Planification et mise en œuvre d'interventions intégrant les questions de genre

*Les contraintes auxquelles sont confrontées les femmes et les jeunes, identifiées grâce à l'analyse basée sur le genre, sont prises en compte à travers la mise en œuvre d'interventions intégrant les questions de genre et parfois même d'activités ciblant les femmes en particulier. Ces interventions font partie intégrante des plans d'action annuels de développement des PEA ou des chaînes de valeurs. Il peut s'agir de renforcement de capacités ciblant uniquement les femmes et répondant à leurs besoins particuliers comme des formations aux normes d'hygiène et au contrôle de la qualité pour les productrices laitières, des formations sur les engrais organiques pour les maraîchères.

Concevoir des produits financiers répondant aux besoins spécifiques d'une clientèle féminine ou jeune, favoriser l'adhésion des femmes aux organisations de producteurs et aux coopératives, ou encore concevoir et faciliter l'accès aux innovations et aux technologies permettant d'épargner du temps (irrigation au goutte-à-goutte, accès à des semences améliorées, paillage, cannes planteuses) sont autant de mesures qui ont été mises en place et sont illustrées plus en détail dans le chapitre 4.

Suivi et évaluation des progrès vers plus d'égalité des genres

Les étapes décrites ci-dessus sont mises en œuvre par les équipes 2SCALE et leurs partenaires qui sont responsables des résultats et des progrès obtenus vers plus d'égalité des genres

dans les PEA (figure 2). Les facilitateurs de partenariat ont des objectifs annuels à atteindre relatifs à l'égalité des genres et par rapport auxquels ils sont évalués. Les équipes, et le responsable du suivi-évaluation en particulier, ont bénéficié d'un coaching pour recueillir des données sexo-spécifiques durant les visites sur le terrain et informer des indicateurs de résultats clés comme l'accès accru des femmes aux opportunités (produits financiers et innovations).

Ils ont également reçu un appui dans la rédaction d'études de cas (voir le format pour rédiger une étude de cas prenant en compte les questions de genre). Les progrès vers plus d'égalité des genres sont décrits dans les rapports trimestriels de suivi-évaluation et les exemples de réussite et les leçons apprises mis en ligne sur le site de 2SCALE.

S'assurer que les services et les activités de renforcement des capacités menés par les coaches des SAE sont attentifs aux questions de genre

Il a été constaté à travers le processus de coaching que la présence des femmes au sein de certains PEA restait faible en raison d'un ensemble de contraintes (cette présence est estimée à 20 % au sein des partenariats en Éthiopie), alors que leur participation aux activités de renforcement de capacités demeurait problématique. Une étude a été menée au Mali pour tenter de lever le voile sur les obstacles propres aux femmes et qui limitent leur participation aux activités des PEA (Diakit, 2015). Parmi les obstacles les plus courants, on peut citer le faible taux d'alphabétisation, l'accès limité à l'information, le manque de temps et de mobilité en raison des normes sociales et des rôles de genre. Pour remédier à cette situation, l'équipe 2SCALE au Mali a élaboré des directives pour s'assurer que les coaches et les formateurs des SAE soient plus attentifs à la manière dont ils livrent leurs services.

Parmi les mesures prises, on peut citer :

- Inviter explicitement les femmes intervenant dans les PEA grâce à des moyens de communication appropriés et imposer des quotas de 40 % de participation des femmes.
- Sensibiliser les hommes à la nécessité de laisser leurs épouses participer aux formations. Permettre aux mères

allaitantes d'amener leurs enfants en bas âge aux séances de formation. Organiser des formations sur des sujets en lien avec leurs activités et correspondant à leurs besoins. À titre d'exemple, au Mali, entre 2015 et 2016, 200 formatrices membres de la coopérative Bè man kan ont été formées aux techniques d'étuvage et de stockage du riz paddy, contribuant ainsi à l'amélioration de la qualité de leurs produits.

- Les PEA oignon au Mali encouragent la tenue de parcelles de démonstration sur des champs appartenant à ou cultivés par des femmes afin de favoriser l'apprentissage dans l'action. Cette méthode a permis l'augmentation des rendements de 8 à 26 tonnes par hectare (t/ha).
- Les aspects logistiques suivants ont reçu une attention particulière pour encourager la participation des femmes :
 - * Programmer les séances de formation en tenant compte des responsabilités et des obligations des femmes. Par exemple, éviter d'organiser des séances trop tôt le matin, en début de soirée, ou encore les jours de marché. Penser à limiter la durée de la formation. Pour éviter les conflits d'horaire, il est bon de consulter les intéressées sur le lieu et l'horaire appropriés avant d'organiser la formation. S'assurer dans la mesure du possible que les équipes de formateurs sont mixtes.
 - * S'assurer que le lieu de formation est à une distance raisonnable du domicile, ou encore prendre en charge en partie les frais de transport.
 - * Adopter des méthodes d'animation qui prennent en compte les besoins d'un public composé d'hommes et de femmes en créant un environnement propice à l'apprentissage et dans lequel les hommes et les femmes se sentent en sécurité, respectés et encouragés à partager leurs points de vue et expériences. Une étude au Bénin, portant sur les meilleures pratiques pour assurer l'intégration du genre, a démontré que le recours à des cycles de discussions et à des séances en plénière, regroupant uniquement des femmes membres des PEA, ont constitué des occasions de partager leur avis et d'aborder les problèmes de leur point de vue (Igelroth, 2016).



Femmes et jeunes participent à une formation dans le cadre du partenariat ananas de 2SCALE - Partenariat ananas, Bénin.



4

EXEMPLES DE BONNES PRATIQUES



4.1 Renforcement des capacités et l'accès aux opportunités et aux chances d'épanouissement

Les activités au sein de la chaîne de valeurs requièrent un certain niveau de compétences qui peuvent manquer aux femmes, en raison des processus de socialisation à l'origine des stéréotypes et des rôles de genre. Les obstacles sont nombreux : faible niveau d'instruction, mobilité restreinte en raison des normes et coutumes, charge de travail domestique disproportionnée. Les femmes sont limitées dans leur participation aux activités de formation leur permettant d'acquérir les compétences nécessaires pour prendre part à la vie publique et influencer le cours des décisions.

L'adoption de bonnes pratiques agricoles est cruciale pour augmenter les rendements, la qualité des produits et les revenus des productrices agricoles. Les questions de santé et de sécurité sont également centrales ; en raison de leur rôle reproductif, les femmes sont plus sensibles aux risques que comporte l'utilisation de produits chimiques pendant l'application de pesticides. Les compétences financières, l'élaboration d'un budget et la planification sont des qualifications essentielles à la gestion d'une exploitation agricole rentable et à l'accès aux services financiers.

Pour assurer l'acquisition de ces compétences, 2SCALE a adopté des mesures de discrimination positive et d'encouragement afin d'améliorer leur participation aux formations (voir section 3.5). Les ateliers de formation sont conçus et parfois réservés à un nombre limité d'actrices du PEA, sélectionnées en fonction de leurs capacités à diffuser leurs connaissances auprès d'autres femmes membres du PEA, augmentant ainsi la portée des formations. La section ci-dessous en fournit quelques illustrations.

Comment améliorer la qualité du lait - Partenariat lait au Nigéria

Au Nigéria, la firme FrieslandCampina et 2SCALE ont établi un partenariat avec les producteurs laitiers peuls du Sud-Ouest dans le cadre de la chaîne de valeurs du lait. Ce partenariat comprend plus de 1 800 producteurs laitiers peuls, dont 950 femmes, qui fournissent en moyenne entre 5 000 (en saison sèche) et 10 000 (en saison des pluies) litres de lait par jour à l'usine de FrieslandCampina, située à Lagos.

Selon la tradition peule, les hommes sont propriétaires des vaches, alors que c'est aux femmes que revient le lait produit, car elles sont responsables d'un certain nombre d'activités comme la traite des vaches, l'approvisionnement en eau, le regroupement des bidons de lait au campement, la transformation du lait en fromage et en beurre et enfin la préparation des repas des éleveurs. Les recettes obtenues de la vente du lait sont consacrées à l'achat de nourriture ou à la satisfaction d'autres besoins du foyer.

En 2014, FrieslandCampina était préoccupée par la piètre qualité du lait frais (présence de bactéries). Les Peuls ont confirmé qu'il était difficile de produire du lait de qualité et respectant les normes d'hygiène, déplorant l'absence de point d'eau fiable et propre. Les bidons de lait étaient lavés à même le cours d'eau où boivent et défèquent les animaux. Les femmes se plaignaient qu'elles devaient se lever tôt pour assurer la corvée d'eau avant d'aller traire leurs vaches, ce qui avait pour effet de retarder la livraison du lait aux centres de collecte laitiers (CCL). Ce problème d'accès à l'eau empêchait

également les femmes de participer aux formations et aux réunions.

De plus, elles étaient peu encouragées à améliorer la qualité du lait, étant donné la faible part de revenu qu'elles percevaient de la vente du lait frais. Enfin, les femmes affirmaient que durant la saison des pluies, alors que la production de lait augmentait (tout comme la prolifération des bactéries), les hommes avaient tendance à garder l'argent afin d'accroître leur cheptel (Fasoranti, 2016).

Afin de réduire la contamination bactérienne du lait frais, FrieslandCampina a tout d'abord installé des points d'eau aux centres de collecte du lait et a fait creuser des forages avec des pompes actionnées à l'énergie solaire dans les communautés peules. Par conséquent, les hommes ont pris en main le lavage des ustensiles aux CCL, immédiatement après avoir livré le lait. Les femmes disposent à présent d'eau propre pour laver les seaux, les tamis et autres ustensiles à l'aide du détergent approprié au niveau du point de pré-collecte. Les nouveaux points d'eau ont également permis aux femmes d'épargner le temps qu'il leur fallait pour parcourir les longues distances afin de collecter l'eau.

Les femmes ont eu l'occasion de participer à des formations sur le contrôle de la qualité du lait et l'importance de respecter les règles d'hygiène à toutes les étapes de la production laitière. 2SCALE a organisé, au niveau des communautés, des séances de formation conçues de manière à assurer la participation active des femmes ; ces formations comprenaient des démonstrations et transmettaient des messages clairs à l'aide d'illustrations et de schémas. Ceci a eu pour effet d'améliorer la qualité du lait de manière spectaculaire depuis 2015 et a permis aux femmes d'être reconnues comme agents de changement par FrieslandCampina. Grâce à leur contribution à la qualité du lait, à leur dynamisme et à leur capacité à saisir les nouvelles opportunités d'affaires pour le bien de la communauté, les femmes peules reçoivent à présent un appui prioritaire de la part de FrieslandCampina et de 2SCALE, notamment pour l'accès aux terres et aux étables par le biais d'un bail remboursable en nature (lait).

La production de lait frais est une activité qui a permis aux femmes peules de libérer du temps en réglant la question de l'accès à l'eau. Ces dernières ont épargné le temps nécessaire au transport de l'eau pour la transformation et la vente du fromage. 2SCALE a élargi l'éventail des opportunités s'offrant aux femmes en les encourageant à devenir détaillantes des produits laitiers finaux, en en faisant une activité génératrice de revenus. Le programme a mis en relation les femmes peules avec les agents de commercialisation de FrieslandCampina afin qu'elles aient accès à des produits laitiers qu'elles revendent dans leurs communautés. Par conséquent, elles dépensent moins d'argent pour se rendre dans les villes et augmentent leurs revenus en faisant du commerce dans des zones qu'elles connaissent mieux.

Former hommes et femmes dans la gestion intégrée de la fertilité des sols - Bénin, Ghana, Mali et Nigéria

En Afrique de l'Ouest, les problèmes liés à la fertilité des sols sont les principaux facteurs limitant la productivité agricole dans le secteur horticole. Les agriculteurs cultivent des terres de qualité médiocre tout en utilisant de grandes quantités d'engrais minéraux avec un faible taux de récupération en raison du manque de matière organique contenue dans le sol. Sans avoir une bonne compréhension du rôle de la matière



Une femme peule bénéficie d'une formation dispensée par 2SCALE sur les normes d'hygiène dans la production du lait - Partenariat lait avec FrieslandCampina, Nigéria.

organique dans le sol, les producteurs agricoles ont du mal à augmenter leur production de légumes. De 2013 à 2016, 2SCALE a organisé une série de formations à destination de formateurs sur la gestion intégrée de la fertilité des sols au Bénin, au Ghana, au Mali et au Nigéria. Les formations mettaient l'accent sur l'utilisation de matière organique pour améliorer la fertilité des sols. Cependant, l'accès à la matière organique restait problématique pour les femmes, car elles ne possèdent pas de vaches ou de petits ruminants tels que moutons ou chèvres. Grâce à l'appui de 2SCALE, les femmes de la coopérative de Ségou au Mali ont commencé à produire leur propre compost à partir des matériaux disponibles localement et en ajoutant les cendres provenant de leurs cuisines. Cette bonne pratique combinée à d'autres a permis d'augmenter le rendement de la production d'oignons de 9 t/ha à 20 t/ha et d'augmenter leur revenu par la même occasion. La matière organique a également un effet positif sur la durée de conservation des légumes (notamment celle des oignons) et des fruits. C'est un avantage pour les commerçantes qui peuvent transporter et entreposer leurs produits sur de plus longues périodes. Les membres de l'association des vendeuses de légumes à Bamako, au Mali, affirment que les légumes produits par les producteurs et productrices agricoles appuyés par 2SCALE sont de meilleure qualité : la peau est plus ferme, la teneur en eau est plus faible (ce qui augmente la durée de conservation) et leur aspect est plus attrayant. Ces légumes peuvent être vendus à un prix supérieur.

4.2 Innovations et les technologies pour épargner temps et efforts

Il est difficile pour les femmes d'augmenter leur productivité agricole en raison du manque de temps, conséquence de leurs nombreuses tâches domestiques. Selon les normes sociales et les perceptions, les tâches domestiques doivent être assumées principalement par les femmes. Elles sont également

responsables d'un nombre disproportionné de tâches longues et pénibles dans le cadre de l'exploitation agricole familiale : le sarclage, l'arrosage, le tri, la plantation sans pour autant avoir recours à des technologies. L'accès aux technologies est coûteux et souvent rendu difficile en raison d'un manque de capital d'investissement ou d'un accès problématique aux finances. Le faible accès aux technologies a un impact sur la charge de travail, le temps et les rendements. 2SCALE a introduit des technologies simples et fabriquées localement et les a rendues accessibles en mettant les femmes en relation avec des institutions locales de microfinance. En appuyant les femmes dans leur rôle productif, on augmente leur rendement, ce qui peut les inciter à investir dans cette activité.

Les exemples ci-dessous illustrent quelques interventions entreprises par 2SCALE pour promouvoir l'utilisation de technologies pour alléger les tâches des femmes.

Introduction de planteuses mécaniques - Partenariat manioc, Nigéria

Dauda Kehinde, productrice de manioc a été la première à bénéficier de la planteuse mécanique dont la promotion a été faite par Pсалtry International avec l'appui de 2SCALE dans le cadre du partenariat avec Nigerian Breweries-Pсалtry. L'introduction de cette nouvelle technologie a permis d'accélérer la plantation des pousses de manioc et d'en améliorer la pratique : en 2015, Dauda est parvenue à cultiver une surface de 4,34 ha grâce à la planteuse, contre 2 ha l'année précédente ; elle a produit 78,73 tonnes, soit un rendement moyen de 18,14 t/ha, à comparer au rendement de 9 t/ha lorsqu'elle plantait manuellement. Cela lui a permis d'épargner de l'argent sur la main-d'œuvre et de tripler son profit. Son exemple a inspiré d'autres productrices au sein de sa communauté, qui se sont mises à cultiver du manioc tout en bénéficiant des services de plantation offerts par Pсалtry.

Accès à des systèmes d'irrigation améliorés - Partenariat maraîchage, Bénin

Bernadette Sossou est une maraîchère de 52 ans, membre de la coopérative COMADOV à Grand Popo, au Bénin. Elle est chef de famille et mère de six enfants. 2SCALE est intervenu dans la région pour fournir de l'assistance technique aux producteurs

agricoles comme Bernadette, pour négocier des partenariats avec des institutions de microfinance et pour identifier des entreprises locales de fourniture d'intrants. Bernadette a participé à des formations sur des parcelles d'apprentissage mises sur pied par 2SCALE, visant à diffuser les bonnes pratiques agricoles.

Avec l'appui de 2SCALE, elle a fait une demande de crédit de 2 millions de FCFA (3 000 euros) qui lui a été octroyé sans garantie et à un taux d'intérêt raisonnable de 12 % par an. Ce prêt lui a permis de cultiver 1 ha de tomates et 1 ha d'oignons. Grâce à la vente de sa production à des commerçants avec lesquels elle avait été mise en relation par 2SCALE, elle a pu rembourser son prêt et générer un revenu de 6 millions de FCFA.

Sur la base de cette relation de confiance instaurée auprès de l'institution de microfinance, Bernadette a pu obtenir un crédit de 5 millions de FCFA, qui lui a permis d'investir dans un système d'arrosage. L'introduction de cette technologie dans sa ferme maraîchère est une véritable percée, comme elle en témoigne : « Le système d'irrigation me facilite la tâche, réduit les coûts de production et me permet d'augmenter la surface cultivée que je loue de 3 à 5 ha. Auparavant, mes six enfants et cinq jeunes du village constituaient ma principale main-d'œuvre. Grâce à ces technologies modernes, le travail est moins pénible et mes enfants ont plus de temps à consacrer à leurs études ».

4.3 Amélioration de l'accès aux biens de production et aux services et infrastructures d'appui

Il est rare que les femmes soient propriétaires des biens de production tels que la terre, et ce en raison de normes sociales et d'un système d'héritage patrilinéaire selon lequel la terre revient aux descendants mâles. À cela s'ajoute une culture d'épargne et d'investissement limitée qui empêche les femmes d'acheter le peu de terres disponibles à la vente. L'accès à la propriété foncière est pourtant central, car il détermine souvent qui détient le pouvoir décisionnel et qui exerce le contrôle sur les autres ressources productives (intrants, équipement, accès aux finances et à la main-d'œuvre). Tous ces facteurs ont un impact sur la productivité des femmes, car elles sont souvent les dernières à pouvoir utiliser ces ressources partagées au sein de l'exploitation familiale.



La planteuse mécanique de manioc permet aux productrices d'épargner temps, argent et main-d'œuvre - Partenariat manioc, Nigeria.

Parmi les stratégies visant à améliorer l'accès des femmes aux facteurs de production, on peut citer la sensibilisation des leaders d'opinion à la nécessité de faciliter l'accès des femmes à des terres de qualité, la fourniture d'intrants à des prix abordables, l'accès amélioré aux services financiers par la création et le renforcement des institutions financières non formelles, telles que les associations villageoises d'épargne-crédit (AVEC), la mise sur pied de groupements féminins et l'action collective pour favoriser l'accès aux ressources et aux services d'appui. La section qui suit présente quelques exemples d'actions menées par 2SCALE en ce sens.

L'accès équitable aux terres grâce à la sensibilisation des chefs coutumiers - PEA maraîchage, Mali

Dans la plupart des pays d'Afrique de l'Ouest, et Ségou au Mali n'échappe pas à la règle, les terres sont presque exclusivement la propriété des hommes. Jusqu'à présent, les efforts pour améliorer l'accès des femmes à la terre, et qui portaient généralement sur la promotion des droits civils des femmes davantage que sur leur autonomisation économique, n'ont que peu porté leurs fruits. Tirant les leçons du passé, 2SCALE a commencé à solliciter l'appui des leaders d'opinion pour aborder les questions stratégiques.

Depuis la création du PEA maraîchage à Ségou, 2SCALE a invité Mamary Coulibaly, le chef coutumier du village de Sébougou, à participer à toutes les réunions portant sur la production de l'oignon et le commerce local. Ces réunions regroupaient presque exclusivement des femmes. Coulibaly a su voir l'opportunité d'affaires que représentait pour sa communauté un PEA oignon bien connecté aux grands commerçants maliens et aux autres marchés.

Après avoir constaté les multiples obstacles que rencontrent les productrices d'oignon, il a mené des actions de plaidoyer auprès de la municipalité de Sébougou. En 2015, grâce aux pressions exercées par Coulibaly, la municipalité a décidé d'octroyer 19 ha de terres fertiles aux associations féminines, du jamais vu au cours de l'histoire de ce village.

L'accès aux finances par le biais des institutions non formelles - Partenariats soja et riz, Ghana

Peu de femmes, en comparaison des hommes, ont accès au crédit pour investir dans la production agricole en raison du manque de garanties, de la crainte de faire une demande de prêt auprès d'une institution formelle ou encore du faible taux d'instruction et de connaissances des procédures administratives. 2SCALE a permis à certains acteurs de la chaîne de valeurs d'accéder à des prêts en les mettant en relation avec des institutions financières formelles. Cela leur a permis d'investir dans leurs activités productives et d'augmenter leur rendement et leurs revenus.

Cependant, conscient des multiples défis que présente l'accès au crédit auprès des institutions formelles, 2SCALE envisage, au sein de ses partenariats, d'autres formes de financement durable et mieux adaptées aux besoins et aux contraintes des habitants des zones rurales. Les associations villageoises d'épargne-crédit constituent un moyen de financement en milieu rural à la portée des communautés et de ceux qui sont exclus du système bancaire formel. 2SCALE a pu toucher 3 500 foyers au sein des partenariats riz et soja au Ghana en appuyant les femmes et les jeunes dans le revenu 150 AVEC, tout en développant les compétences en affaires des groupes sélectionnés.

Dans le cadre du partenariat soja, plus de 320 femmes ont reçu l'appui de 2SCALE dans la création de 15 AVEC. Elles ont également bénéficié d'un appui en vie associative, finance et gestion d'activités génératrices de revenu, y compris la transformation du soja. Des volontaires ont également été formés localement pour venir en appui aux groupements.

Plus de 3 000 membres des groupes d'épargne (2 000 femmes et 1 000 hommes) bénéficient, dans le cadre du partenariat riz, d'un appui à la formation de 150 AVEC lors de la phase d'expansion de l'initiative. Ces groupes sont mis en relation avec Advans Savings and Loans, qui leur tient lieu de partenaire financier et investit leur épargne dans des placements fiables.

L'accès aux intrants pour booster les rendements et améliorer la qualité des produits - PEA maraîchage, Mali

Grâce à l'intervention de 2SCALE, l'entreprise distributrice d'intrants Guina Agricole, sise à Niono au Mali, a accordé à ses clientes un crédit fournisseur sur des semences et des engrais pour un montant de plus de 61 000 euros - entièrement remboursé. Grâce aux semences améliorées et à des formations sur les bonnes pratiques agricoles pour la culture de l'oignon, les bénéficiaires ont augmenté leurs rendements de 10 t/ha en 2014 à 13 t/ha en 2016. La qualité des produits s'est considérablement améliorée (calibre et conservation) suite à une formation sur la fabrication d'engrais organique, lequel a un effet notable sur la qualité des oignons. Afin d'assurer des débouchés sur des marchés rémunérateurs, les productrices ont été mises en relation avec Madougou S.A., un commerçant qui a acheté 112 tonnes d'oignons en 2015 pour approvisionner une entreprise locale spécialisée dans la fabrication de bouillon-cubes. De plus, 2SCALE a sensibilisé et formé les productrices à l'utilisation sans risques des pesticides. Les formations ont insisté sur le fait que les jeunes femmes (notamment en âge de procréer) ne devraient jamais pulvériser de pesticides afin d'éviter les risques pour leur



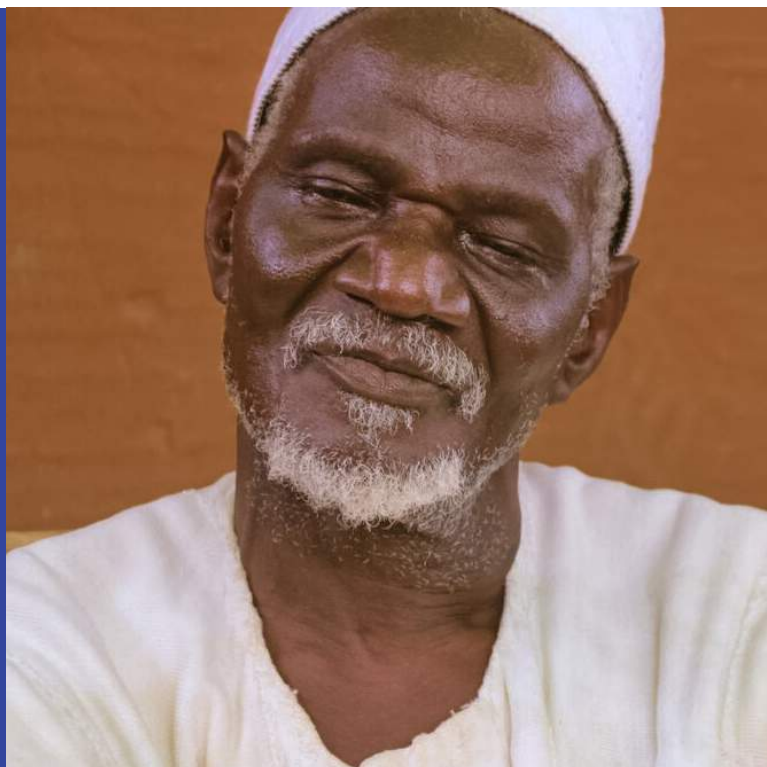
Les séchoirs solaires fabriqués localement améliorent la qualité des piments et réduisent la durée du séchage - Partenariat maraîchage, Mali.

santé ou celle de leur bébé ; il leur a été conseillé d'avoir recours à une main-d'œuvre professionnelle, également fournie dans le cadre du programme. Les jeunes professionnels responsables de la pulvérisation sont certifiés par CropLife Mali et contribuent à une meilleure protection des cultures, tout en limitant les résidus et les effets néfastes sur l'environnement (bonnes pratiques de pulvérisation, gestion des bidons vides, etc.). Les agents de pulvérisation utilisent des pesticides authentiques, homologués et adaptés aux spéculations, pulvérisés au moment opportun et à la bonne fréquence. Pour s'assurer que les productrices sont en mesure de payer les services de pulvérisation, 2SCALE a fait en sorte que ces services soient inclus dans l'ensemble de prêts offerts par une institution locale de microfinance, Soro Yiriwaso.

récolte, de manutention ou de transport. Enfin, les mesures de discrimination positive telles que le fait d'imposer des quotas pour améliorer l'accès des femmes aux postes de dirigeantes ou encore la création d'organisations exclusivement féminines peuvent constituer de bonnes stratégies quand l'écart entre les genres est trop important. Les exemples ci-dessous illustrent quelques stratégies d'intégration des femmes dans les OP dans le cadre de 2SCALE.

*« Nous et
nos terres
appartenons à
nos femmes »,*

*déclare Mamary Coulibaly, chef
du village de Sébougou.*



4.4 Renforcement institutionnel des organisations paysannes et promotion du leadership féminin

Il y a moins de femmes que d'hommes membres des organisations paysannes. Les facteurs limitant leur participation sont multiples : faible pouvoir décisionnel sur les ressources productives comme la terre, critères d'adhésion non inclusifs et normes sociales et rôles de genre jouant sur leur mobilité et leur emploi du temps. La faible présence des femmes au sein des OP limite leur accès aux ressources et aux services qu'elles fournissent et surtout leur capacité d'influencer les décisions prises au sein de ces groupements. Parmi les stratégies pour rendre les OP plus inclusives, on peut citer l'assouplissement des règles d'adhésion grâce à la sensibilisation de ces OP sur la nécessité d'offrir des services adaptés aux besoins d'une clientèle féminine, d'encourager les producteurs à inscrire leurs épouses en tant que membres à part entière et à les faire participer aux formations et aux réunions. Les OP pourraient également encourager l'adhésion des femmes qui se consacrent à la commercialisation ou qui interviennent en tant que main-d'œuvre non rémunérée au sein de l'exploitation familiale en apportant leur contribution dans les activités de

Mise sur pied de coopératives féminines et renforcement des capacités en planification - Partenariat laitier, Nigéria

Pour lever les nombreux obstacles liés aux normes culturelles et sociales que rencontrent les femmes peules dans l'exercice de leurs activités, le partenariat entre FrieslandCampina et 2SCALE a encouragé la mise sur pied de coopératives féminines. Les contributions des femmes peules ont tendance à rester invisibles malgré leur implication dans les activités liées au secteur laitier. Elles ne participent que peu aux prises de décisions liées à la production. De plus, elles ont un accès limité aux ressources naturelles, aux services de conseil agricole, aux marchés et aux services financiers, et ce principalement en raison de leur mobilité restreinte.

Après des discussions en focus groupes menées par les équipes 2SCALE, ces contraintes furent validées et les productrices laitières encouragées à s'organiser en coopératives. Dans chaque communauté, des formations à la création de coopératives ont été organisées.

Appuyer les femmes pour qu'elles accèdent aux postes de dirigeantes - Partenariat maïs, Nigéria

Auparavant, les femmes étaient généralement exclues des postes de dirigeants au sein de la coopérative Ogbomoso Ise Oluwani, au Nigéria. Cette question fut soulevée lors d'un exercice de cartographie de la chaîne de valeurs intégrant les questions de genre mené par l'équipe avec les membres de la coopérative de maïs. Cette situation exerçait une influence sur l'accès des femmes aux intrants, les décisions concernant cet accès étant généralement prises durant les réunions du conseil exécutif. Ainsi, 2SCALE organisa des rencontres avec les membres du conseil exécutif de la coopérative afin de les sensibiliser à cette préoccupation soulevée par les femmes. Les dirigeants décidèrent de fixer un quota octroyant trois sièges du conseil exécutif sur 11 à des femmes.

Par la suite, l'équipe 2SCALE participa en tant qu'observateur aux premières élections présentant des candidatures féminines. Grâce à ce nouveau conseil comportant des élues, les femmes eurent l'occasion de manifester leurs préoccupations concernant l'accès aux intrants. Le résultat ne se fit pas attendre, le nouveau bureau prit la décision d'inscrire plus de 200 nouvelles membres (sur un total de 600) afin qu'elles aient accès aux intrants par le biais de la coopérative. Cette mesure, bien qu'elle se soit initialement heurtée à quelques résistances de la part des hommes, permit l'accès des femmes à des postes de dirigeantes et fut par la suite perçue comme un progrès, car de nombreuses organisations et beaucoup d'acteurs de la chaîne de valeurs considèrent que collaborer avec des organisations attentives à l'équité de genre est un atout. Les institutions financières considèrent également les femmes comme des partenaires d'affaires fiables et voient d'un bon œil l'élection de dirigeantes au conseil exécutif.



Développement coopératif avec des femmes peules - Partenariat lait avec FrieslandCampina, Nigéria.

4.5 Mise en relation et réseautage

Le programme favorise la mise en relation au sein des PEA et entre PEA et organismes d'appui à la chaîne de valeurs tels que les banques, les centres de recherche, les services de conseil agricole ou les institutions du secteur public en les invitant à prendre part à des plates-formes existantes ou en en créant de nouvelles tout en s'assurant que les femmes y sont représentées et font entendre leur voix. Il est essentiel de créer ces liens afin d'améliorer la communication et d'instaurer des relations de confiance en toute transparence pour un fonctionnement optimum de la chaîne de valeurs. Enfin, cela permet aux acteurs des PEA de faire un plaidoyer auprès des services d'appui de la chaîne de valeurs en vue de bénéficier de services adaptés aux différents besoins et aspirations des femmes et des hommes.



Des jeunes sont formés pour devenir des fournisseurs de services de pulvérisation faisant ainsi d'une activité comportant des risques pour la santé une occasion d'affaires - Partenariat mangue/ananas dirigé par HPW Fresh and Dry, Ghana.

chaîne de valeurs en organisant les acteurs des PEA et en les mettant en relation - Le cas du partenariat du riz étuvé au Bénin

Au Bénin, la consommation du riz étuvé ne cesse d'augmenter : elle a augmenté de 174 % entre 2001 et 2011, passant de 54 901 tonnes à 150 000 tonnes. En 2012, 2SCALE a contribué à l'émergence de pôles d'entreprises agricoles produisant du riz dans trois régions : Gogounou, Glazoué, et Lalo. Ces PEA comprennent 21 organisations paysannes, soit plus de 8 500 petits producteurs rizicoles (dont 52 % de femmes) et 365 transformatrices. Les PEA ont développé un système de warrantage avec des accords financiers entre commerçants, producteurs et transformatrices. Les relations entre services financiers et acteurs du PEA sont bonnes, les unités de mesure utilisées sont transparentes et les prix mieux négociés.

La situation était bien différente avant l'intervention de 2SCALE. Les petits producteurs de riz étaient peu organisés. Les transformatrices de paddy en riz étuvé étaient regroupées en coopératives qui entretenaient des relations d'affaires ad hoc avec les producteurs. La production du paddy était bien en deçà du potentiel, tout comme l'étaient la quantité et la qualité du riz étuvé. L'accès aux marchés était limité. Le riz étuvé était un produit méconnu, les ventes étaient irrégulières et des conflits éclataient en raison du manque de transparence concernant les prix et les unités de mesure. Pourtant, les transformatrices désiraient vendre de plus grands volumes de riz étuvé de meilleure qualité au Bénin, mais également sur le marché nigérian voisin. Les transformatrices impulsaient un processus d'expansion des marchés mais ignoraient comment le concrétiser. C'est à ce moment que 2SCALE est intervenu, avec d'autres organismes d'appui à la chaîne de valeurs.

Les coaches des SAE ont tout d'abord renforcé les capacités des acteurs du PEA pour répondre aux défis commerciaux qui se présentaient à eux. À titre d'exemple, grâce à un coaching sur la négociation et la contractualisation, les relations entre acteurs se sont renforcées, ces derniers ont amélioré leurs compétences en négociation, menant à des contrats formels entre transformatrices et producteurs ou leurs organisations. La qualité du paddy s'est améliorée et les volumes produits ont augmenté grâce aux crédits accordés par les transformatrices aux producteurs, leur permettant de se procurer des intrants tels que semences améliorées et engrais. À leur tour, les commerçants ont préfinancé la production de riz étuvé par les transformatrices après avoir été mis en relation avec ces dernières par l'intermédiaire de 2SCALE. Une autre réalisation de ce processus de mise en relation et du coaching en relations d'affaires fut une entente sur une unité de mesure uniforme.

Cependant, les acteurs du PEA devaient également renforcer leurs compétences en prospection de nouveaux marchés et en étiquetage afin de pénétrer des marchés de riz étuvé ciblés. Ainsi, 2SCALE a appuyé les acteurs dans la prospection de nouveaux débouchés, la conception de nouvelles étiquettes et l'introduction d'emballages de différentes tailles pour répondre à la demande et attirer une nouvelle clientèle. Grâce à des séances de coaching sur la conception de plans d'affaires dispensées à 5 groupes de femmes à Gogonou, 12 à Glazoué, et quatre à Lalo respectivement, les groupements de transformatrices ont également appris à gérer leurs activités et leur trésorerie.

Le soutien de 2SCALE en réseautage et pour rendre les actrices plus autonomes a entraîné des changements considérables au

sein de ce partenariat. La production et la vente de riz étuvé de qualité ont augmenté grâce à l'établissement de bonnes relations entre acteurs, ce qui a également généré une augmentation de leur revenu.



Une jeune femme nourrit ses lapins après avoir participé à une formation 2SCALE au Bénin. La demande pour la viande de lapin explose dans les centres urbains. Ce partenariat crée des emplois pour les jeunes éleveurs et les femmes gérantes de restaurants.

Likie Ladies : un système de micro-franchise - Partenariat soja/maïs en Ethiopie

Mieux comprendre les défis que rencontrent les entrepreneuses dans le démarrage de leur entreprise

Lorsque les femmes s'engagent en affaires, leur activité est souvent considérée comme parallèle ou secondaire. Ces dernières se consacrent souvent à la transformation de produits alimentaires et au commerce de détail. Elles se concentrent dans des activités à forte intensité de main-d'œuvre, avec un faible niveau de technologies, qui requièrent peu de capital d'investissement et en tirent des profits limités. Leurs entreprises ont du mal à croître, car les entrepreneuses ont un niveau d'instruction plus faible et manquent de capital d'investissement et de garanties pour effectuer des demandes de prêts. De plus, elles ont tendance à réinvestir leur revenu dans les besoins du foyer tels que l'éducation ou encore la nourriture et par conséquent, leurs entreprises ne croissent pas aussi rapidement que celles des hommes. Enfin, elles ne peuvent s'éloigner du foyer, ce qui les limite dans l'accès aux espaces publics et aux réseaux où circule l'information. Il leur est difficile de se déplacer vers les marchés distants pour y établir des relations d'affaires. Elles ont plus difficilement accès à l'information sur les marchés, aux services de conseil aux entreprises et aux prêts bancaires (KIT, AgriProFocus, IIRR, 2012). Les stratégies pour lever ces contraintes à l'entrepreneuriat féminin comprennent le renforcement des capacités en réalisation de plans d'affaires, comptabilité, gestion des ventes, relations clients, accès aux prêts, aux opportunités de réseautage et aux marchés, tel qu'illustré dans l'exemple ci-dessous.

Lorsque l'entreprise de transformation agroalimentaire GUTS Agro a décidé de diversifier ses marchés pour réduire

sa dépendance envers les acheteurs institutionnels tel le Programme alimentaire mondial (PAM), elle disposait de plusieurs options pour développer ses produits et ses circuits de distribution. Avec l'aide de 2SCALE, l'entreprise a mis au point une stratégie de commercialisation ciblant spécifiquement les consommateurs pauvres et proposant un mélange de soja et de maïs à forte valeur nutritive aux jeunes enfants, aux futures mères et aux mères allaitantes. GUTS Agro a également choisi un système de distribution unique appelé Likie.

Le modèle de distribution Likie raccourcit la chaîne d'approvisionnement et améliore la traçabilité des produits. Il s'agit d'un modèle de micro-franchise : de jeunes femmes équipées de tricycles – les Likie Ladies – vendent les produits GUTS Agro en les acheminant directement de la fabrique à la porte des consommateurs ; les vendeuses ne sont pas des employées de GUTS ; elles mènent leur propre entreprise en tant que micro-entrepreneuses. Ce système de micro-franchise a l'avantage d'éliminer la commission prélevée par les intermédiaires, ce qui réduit le prix pour le consommateur ainsi que les risques de détérioration des produits en transit. Les Likie Ladies sont formées par GUTS Agro sur les questions de nutrition et sensibilisent à leur tour les femmes des couches défavorisées.

La plupart des femmes habitant les zones urbaines éprouvent des difficultés à exercer une activité à l'extérieur de leur foyer, car elles doivent prendre soin de leurs enfants. Elles passent non seulement à côté de l'occasion de générer leur propre revenu, mais également de celle d'interagir avec d'autres personnes dont elles pourraient apprendre. Les choses changent grâce au modèle Likie.

Selon les témoignages recueillis auprès des Likie Ladies, les micro-franchises leur ont permis de contribuer à nourrir et à répondre aux besoins de base de leur foyer. Un autre avantage de ce modèle est qu'il permet aux entrepreneuses de tisser des liens : les Likie Ladies ont l'occasion de se mettre en réseau entre elles, avec d'autres détaillantes ou encore avec d'autres foyers. La plupart des Likie Ladies n'avaient ni formation, ni expérience antérieure avant de démarrer ce système de distribution en porte-à-porte. Leur attitude a constitué le principal critère de sélection de GUTS Agro, avec l'appui de 2SCALE. Selon Yewegnessh, l'une des détaillantes interrogées, le changement

majeur qui s'est opéré depuis qu'elle exerce cette activité se traduit par davantage de temps et de liberté pour s'occuper de ses enfants. « Cela m'a permis d'être plus indépendante financièrement, même si les revenus sont minimes. À présent, je gagne entre 40 et 100 ETB (2 à 5 euros) par jour en moyenne, en fonction de ce que je peux racheter à GUTS, et cela me permet de venir en aide à mon mari les jours où il ne peut pas travailler ». Les Likie Ladies pensent également que leur nouvelle activité leur permet de prendre confiance en elles et d'améliorer leur vie sociale. Au début de l'année 2016, 50 femmes menaient leur micro-franchise de distribution dans cinq villes d'Éthiopie.

4.6 Promotion d'entrepreneuriat féminin

Les femmes à la tête d'entreprises partagent certains défis rencontrés par leurs pairs masculins : accès aux financements, commercialisation, gestion et mondialisation de l'environnement social et économique. Cependant, les entrepreneuses font face à des obstacles supplémentaires en raison des rôles de genre, des normes sociales et des stéréotypes. Leur productivité est inférieure, elles accumulent les biens de production plus lentement et démarrent leur entreprise avec un capital social et un fonds de roulement moindres. Elles doivent par ailleurs cumuler leurs activités commerciales et leurs responsabilités familiales, ce qui limite le temps dont elles disposent pour leur entreprise.

Il est pertinent tant d'un point de vue commercial que social d'appuyer l'entrepreneuriat féminin et de collaborer avec des entrepreneuses, comme décrit dans les trois cas qui suivent. Ces trois entrepreneuses ont démontré à travers leurs réalisations que les femmes peuvent être des partenaires d'affaires crédibles, des leaders et devenir des modèles inspirants pour d'autres femmes qui souhaiteraient s'engager dans l'agrobusiness. Elles démontrent des qualités hors du commun telles que persévérance, engagement et une attitude « nourricière » qui permet à leur entreprise de croître. Elles font la promotion de la diversité au sein de leurs équipes en recrutant du personnel féminin et en introduisant de nouvelles méthodes de travail et des perspectives innovantes. Elles se montrent intègres au sein de leurs communautés en favorisant la création d'emplois, en sous-



Grâce au modèle de distribution Likie, les entrepreneuses utilisent des tricycles pour livrer leurs produits à la porte des consommateurs - Partenariat soja/maïs, Éthiopie.



De jeunes gens qui se lancent dans la culture de champignons - Partenariat champignons, Ghana.

traitant des fournisseuses féminines et en renforçant les capacités de ces dernières pour qu'elles exercent leur activité avec un esprit entrepreneurial. Enfin, elles ont une vision et mènent des projets au profit de leur communauté et deviennent des exemples d'inspiration pour les autres femmes et la future génération d'entrepreneuses.

Shalem Investments - Partenariat Sorgho, Kenya

Ruth Kinoti, directrice générale de Shalem Investments au Kenya, diffuse un message clair : « Il faut démontrer un état d'esprit différent pour appuyer l'entrepreneuriat féminin et l'autonomisation dans le secteur agroalimentaire. C'est tout d'abord pertinent d'un point de vue commercial : les femmes font preuve de persévérance et ont une attitude nourricière qui leur permet de faire croître leur entreprise au cours des années. Les hommes sont trop souvent attirés par les gains rapides, mais ce n'est pas comme cela que ça marche », dit-elle.

Promouvoir la diversité au sein des équipes
Shalem Investments approvisionne principalement les entreprises de transformation agroalimentaires qui produisent de l'alimentation et des boissons destinées à la consommation animale ou humaine. Son client le plus important est l'entreprise East African Breweries. En 2016, Shalem Investments avait sept employés. Étant donné qu'elle ne peut se permettre financièrement d'employer du personnel hautement qualifié, l'entreprise a décidé de recruter de jeunes diplômés de l'université. Sur les sept employés, quatre sont des femmes et la plupart ont moins de 35 ans.

« Nous préférons recruter des femmes, et je ne dis pas cela parce que je suis une femme. Au cours des années, nous avons vu la capacité des femmes à gérer plusieurs tâches sous pression, sans jamais se plaindre. Par exemple, la responsable des opérations depuis dix ans est notre employée qui a le plus d'ancienneté. Selon mon expérience, les femmes sont plus dévouées », déclare Kinoti.

Sous-traiter des agricultrices

Shalem Investments organise les petits producteurs en

groupements de 20 à 50 membres. Ceux-ci sont regroupés en fonction de plusieurs critères tels que le type de produits cultivés, la superficie de la terre et la capacité de production des producteurs agricoles. Le regroupement peut également être motivé par des objectifs sociaux tels que l'autonomisation des femmes et des jeunes. Il existe au total 534 groupes, dont 240 sont constitués exclusivement de femmes, 270 sont mixtes et 24 composés uniquement d'hommes, soit une représentation de 75 % de femmes pour 25 % d'hommes. L'activité principale de Shalem Investments consiste à jouer le rôle d'intermédiaire entre les producteurs agricoles et le marché et à appuyer la production des producteurs agricoles.

Lever les défis rencontrés par les fournisseuses

L'un des principaux défis est le faible niveau d'instruction des producteurs agricoles, des femmes en particulier, les jeunes filles des anciennes générations ayant eu tendance à se marier à un âge précoce alors que les garçons allaient à l'école. Certaines productrices agricoles ne peuvent produire leur signature lorsqu'elles ouvrent un compte en banque. Il leur est très difficile de comprendre ce qui motive Shalem Investments à leur apporter de l'aide et des débouchés. Le manque d'esprit entrepreneurial est également un autre défi. Lorsque Shalem a démarré ses activités, la plupart des producteurs agricoles ne disposaient pas de compte en banque, ne savaient pas comment organiser leurs activités ou diriger une exploitation agricole avec un esprit entrepreneurial. La question de l'accès aux finances pour investir dans leur activité reste centrale. Celle-ci a un impact sur la capacité des producteurs agricoles à améliorer leur productivité, tandis que Shalem éprouve des difficultés à obtenir des fonds de roulement à un coût abordable.

Le partenariat avec 2SCALE - Les réalisations grâce à l'appui du programme

2SCALE a permis à Shalem Investments de transformer sa façon de mener ses affaires en l'appuyant dans la réalisation d'un modèle d'entreprise et dans la planification commerciale et financière. Auparavant, Shalem ne disposait pas de modèle d'entreprise solide ni de la capacité de planifier, ce qui rendait toute prévision quant à la rentabilité de l'entreprise difficile. À présent, l'entreprise peut avoir une vision à moyen terme. En effet, en 2013, Shalem était aux prises avec une taxe imposée par le gouvernement sur la bière contenant du

sorgho. L'effet immédiat fut la baisse drastique des ventes et l'écroulement du marché du sorgho, pourtant central pour les activités de Shalem. 2SCALE a accompagné l'entreprise dans l'identification de nouvelles utilisations et de nouveaux marchés du sorgho afin qu'elle soit moins dépendante de l'industrie de la bière.

Autres défis et perspectives

« La question de l'investissement dans notre entreprise est cruciale et constitue un défi majeur. Auparavant, nous emprunions à des institutions financières formelles, ce qui était coûteux. Récemment, nous avons bénéficié de prêts octroyés par un organisme à vocation sociale. Malheureusement, les taux d'intérêts qu'ils pratiquent sont assez élevés, assez proches de ceux pratiqués par les banques commerciales », déclare Kinoti. « Pour le moment, nous ne pouvons pas nous permettre de faire des demandes de prêts, car nous ne pouvons fournir les garanties exigées. Nous espérons que 2SCALE pourra nous mettre en relation avec des investisseurs. » Shalem vise également les marchés internationaux et espère que 2SCALE pourra l'aider à élargir son horizon sur les marchés internationaux et à ouvrir une unité de transformation de produits alimentaires en 2020.

Acila - Partenariat sorgho, Ouganda

L'entreprise Acila est située dans la région de Teso, dans l'est de l'Ouganda, et a été fondée en 1998 par Ruth Okiror. Acila fait le commerce d'intrants agricoles tels que des semences ou des pesticides et vend des grains de céréales. Acila fait partie des trois premiers fournisseurs de sorgho de Nile Breweries, la plus grande brasserie en Ouganda.

L'appui de 2SCALE dans la diversification des activités et l'acquisition d'une unité de transformation

L'appui de 2SCALE est intervenu à une période durant laquelle l'entreprise faisait face à de nombreux défis. Tout d'abord, l'entreprise avait besoin d'une unité de transformation des grains. Une unité fabriquée localement a d'abord été utilisée mais elle avait une capacité limitée, avec 15 tonnes seulement par jour et la qualité était médiocre. Ruth Okiror a demandé à l'équipe 2SCALE de la recommander au PAM pour l'obtention d'un crédit. Pour appuyer sa recommandation, 2SCALE a formé les producteurs agricoles sur la mise en relation avec les marchés, l'ajout de valeur, et les bonnes pratiques agricoles qui correspondaient à des exigences du PAM. Acila a été sélectionnée par le PAM, parmi plus de 747 candidatures, ce qui lui a permis d'obtenir le prêt et une subvention pour l'équipement. La nouvelle unité permet de transformer 100 tonnes par jour, de sécher, nettoyer et emballer les grains, principalement du sorgho et du maïs. Son coût s'élève à 280 000 \$US, dont Acila rembourse la moitié grâce à un prêt sur cinq ans, l'autre moitié étant prise en charge par le PAM. Grâce à ce nouvel équipement, la qualité des produits s'est considérablement améliorée et ceux-ci respectent les normes internationales. Cependant, la qualité des grains de céréales fournis par les producteurs agricoles laisse encore à désirer. 2SCALE a entrepris de former les agents, associations et producteurs agricoles dans les activités post-récolte.

S'approvisionner auprès des groupes de producteurs et créer des emplois pour les jeunes
Nile Breweries avait l'intention d'augmenter la quantité de sorgho en provenance de petits producteurs. Par conséquent, Mme Okiror a mobilisé davantage de producteurs agricoles et s'approvisionne à présent auprès de 200 groupements de



Ruth Kinoti (à droite) avec une productrice de sorgho - Partenariat sorgho, Kenya

producteurs, chacun composé de 30 producteurs agricoles (6 000 producteurs en tout, dont 33 % de femmes). Quand les équipes de 2SCALE se sont rendues aux villages, elles se sont rendu compte que les producteurs avaient des problèmes d'accès aux intrants agricoles et devaient parcourir jusqu'à 20 km pour se les procurer. Aussi, 2SCALE a recommandé d'ouvrir des points de vente d'intrants supplémentaires dans les villages. Des distributeurs en provenance des communautés ont été recrutés et formés à la manutention et à l'acheminement de produits chimiques, des semences et d'autres produits en vente. Il existe à présent 40 distributeurs, dont 25 % de jeunes. Les distributeurs collectent les intrants auprès d'Acila et se rendent aux villages avoisinants pour les vendre, rendant ainsi les services plus accessibles aux producteurs agricoles. Certains distributeurs sont équipés de cyclomoteurs, d'autres se déplacent en transports en commun. Ils bénéficient d'une subvention pour couvrir leurs frais de transport et perçoivent une commission d'Acila sur la vente des produits. Ceux qui se montrent dignes de confiance se voient confier des produits à crédit pour une période de deux semaines.

Une entreprise responsable - L'emploi des femmes est une bonne chose pour l'entreprise et pour la communauté

Acila emploie 14 personnes et fait appel à 35 employés saisonniers pour faire fonctionner les équipements en période de forte activité. Sur les 14 employés permanents, 6 sont des femmes. Dans l'administration, tous les employés sont des femmes, excepté le comptable. « Les femmes sont dévouées à la tâche ; elles sont honnêtes et loyales. Je pense que les compétences des femmes devraient être renforcées. En Afrique, elles sont souvent ignorées et surchargées ; elles assument tout », affirme Mme Okiror. À son avis, des occasions de se former, le fait de développer un produit différent et la persévérance ont été des ingrédients essentiels à son cheminement de carrière en tant qu'agro-dealer. « Toutes les femmes désirent accorder l'égalité des chances à d'autres femmes au sein de leur entreprise », dit-elle.

Contribuer à l'amélioration des conditions de vie de ses employés

La plupart des agents qui collectent les grains, tout comme ceux qui livrent des intrants, ont pu améliorer leur logement.

Certains n'avaient aucun moyen de transport, même pas de bicyclette. À présent, plusieurs d'entre eux ont une bicyclette et le niveau d'instruction de leurs enfants s'améliore puisqu'ils peuvent désormais payer les frais de scolarité.

L'entreprise leur permet d'améliorer leurs conditions de vie. Certains distributeurs ont ouvert leur propre boutique et ils emportent de plus en plus d'intrants avec eux lorsqu'ils vont à Acila pour collecter des produits.

Psaltry International - Partenariat manioc, Nigéria

Yemisi Iranyole, directrice générale de Psaltry International, affirme que « lorsque les femmes sont en mesure de passer outre les discriminations de genre dont elles sont victimes durant la phase de démarrage, en particulier auprès des banques, leurs faiblesses liées au genre deviennent des forces ». Tout le monde veut être associé à une entreprise florissante dirigée par une femme. « Mon rêve est d'atteindre l'égalité salariale entre hommes et femmes, la même récompense pour le même travail fourni, et davantage d'entreprises dirigées par des femmes », déclare-t-elle.

Psaltry International a démarré ses activités en 2005 et se situe dans l'état d'Oyo, au Nigéria. Psaltry produit de l'amidon à partir du manioc et approvisionne principalement les brasseries (groupe Heineken) et Nestlé. L'entreprise emploie 70 femmes et 140 hommes et travaille avec 2 000 producteurs agricoles (900 femmes), en leur garantissant un marché.

Reconnaître et aborder les contraintes particulières que rencontrent les productrices de manioc

Les analyses selon le genre menées par les équipes 2SCALE et leurs partenaires ont révélé que les productrices qui fournissent la matière première à Psaltry éprouvent des difficultés pour accéder aux ressources productives de manière régulière et au moment opportun. Elles doivent assumer des coûts de main-d'œuvre élevés et n'ont pas suffisamment accès aux intrants, en particulier aux variétés améliorées, ni à l'information sur leur utilisation. En raison des normes culturelles et du droit coutumier, elles n'ont pas accès à la propriété foncière. Elles sont également surchargées de tâches domestiques et de responsabilités au sein de leur foyer.

2SCALE a mis en place un ensemble de mesures pour aborder les obstacles particuliers aux femmes. Tout d'abord, 2SCALE a animé des formations sur les bonnes pratiques agricoles et les techniques de multiplication des pousses, tout en introduisant des variétés à haute teneur en amidon afin d'améliorer le rendement. Grâce à des activités de plaidoyer et de sensibilisation, les femmes ont eu accès à la terre à travers leur mari et ont pu également louer des terres à des prix abordables.

L'introduction de nouvelles technologies telles que des planteuses de manioc ont permis de réduire la charge de travail, d'améliorer les rendements et parfois d'accroître la taille des exploitations. Psaltry a décidé de mettre en place des mesures spéciales à l'intention des productrices, par exemple en fournissant une main-d'œuvre au moment des récoltes et en accordant des réductions sur les coûts de transport de leurs produits jusqu'à l'usine.

La responsabilité sociale d'entreprise - La vision de Psaltry sur l'autonomisation économique des femmes

La vision d'Iranyole en ce qui concerne l'autonomisation des femmes est de leur permettre d'accéder aux postes qu'elles désirent au sein de l'entreprise, non pas en raison de leur genre, mais grâce à leurs compétences. « Nous devons nous soutenir les unes les autres, en particulier les jeunes femmes. Cet accompagnement est essentiel afin de permettre aux femmes de choisir leur orientation en matière d'éducation et de réaliser leurs rêves et leurs idées », déclare-t-elle. Le rêve d'Iranyole pour l'année 2017 est de mettre sur pied une fondation dont la vocation sera de financer les formations à l'entrepreneuriat pour les jeunes femmes. On doit les encourager à aller à l'école et elles ne devraient pas être contraintes de se marier si jeunes. Les parents sont conscients des opportunités qui se présentent à leurs enfants, mais il leur est difficile de financer leur instruction. Iranyole voudrait encourager davantage de jeunes filles à aller à l'école et à devenir chef d'entreprise.

2SCALE encourage Psaltry à introduire des mesures spéciales pour appuyer les femmes, comme la fourniture de main-d'œuvre au moment des récoltes ou accorder des réductions sur les frais de transport de leurs produits jusqu'à l'usine - Partenariat manioc encadré par Psaltry et Nigerian Breweries, Nigéria.



4.7 Plaidoyer pour créer un environnement propice

2SCALE se concentre sur l'appui à l'émergence de PEA et de chaînes de valeurs inclusives et a fait le choix de ne pas s'engager dans des activités de plaidoyer de haut niveau (sectoriel) en vue appuie les acteurs à la base dans les activités de plaidoyer au niveau local dans le cadre du réseautage entre parties prenantes du secteur privé et du secteur public. Les exemples du Nigeria et du Bénin décrits ci-dessous illustrent comment les activités de plaidoyer ciblées et locales ont contribué à améliorer la compétitivité des PEA.

Promouvoir l'égalité en agrobusiness : Assurer le paiement d'une seule taxe pour les femmes - Nigéria

Selon une étude basée sur le genre réalisée par le British Council au Nigéria en 2012, les femmes non seulement fournissent 60 % de la main-d'œuvre en milieu rural (alors que les hommes ont cinq fois plus de chances d'être propriétaires terriens), mais sont également obligées de payer de nombreuses taxes, ce qui limite leur autonomie économique et leur capacité à diriger une entreprise rentable. L'étude pointe du doigt trois questions relatives au paiement de taxes susceptibles de limiter leur compétitivité : l'imposition de taxes multiples et des poursuites judiciaires coercitives au niveau local, la victimisation et la pénalisation des femmes (la plupart sont illettrées et ignorantes de leurs obligations en matière de taxes), et des déductions injustes. En 2015, plusieurs maraîchères appuyées par 2SCALE à Lamingo et Bokkos ont porté plainte au sujet de la réduction de leur marge de profit en raison de taxations multiples.

Étant donné que la première question – les taxations multiples (frais/taxes/péage/charges) – a été soulevée à maintes reprises par les producteurs et les commerçants soutenus par 2SCALE dans le cadre du partenariat maraîchage au Nigéria, une attention particulière lui a été accordée au cours d'un atelier organisé par 2SCALE en 2015. Ce fut l'occasion de tirer au clair un certain nombre de questions, à savoir : qui prélève ces taxes multiples auprès des productrices agricoles ? Combien d'entre

elles sont concernées ? À quelle fréquence ? Où sont-elles taxées ? Et surtout, comment mettre fin à cette discrimination ?

Les participants ont proposé plusieurs mesures, y compris le plaidoyer aux niveaux des gouvernements fédéral et local, afin de les convaincre d'élaborer et de mettre en vigueur des lois et des politiques interdisant le prélèvement de taxes multiples. Bien qu'il ait été envisagé d'aborder la question au niveau législatif, cette mesure pourrait être longue à mettre en œuvre sans pour autant garantir que la législation soit appliquée ou qu'il s'agisse du meilleur moyen de résoudre le problème.

Pour faire avancer les choses, 2SCALE a rencontré le Conseil des recettes internes (Plateau State Board of Internal Revenue, PSBIR) de l'état du Plateau, le conseil de la zone administrative locale (Local Government Area Council) et le Trésor fédéral (Federal Inland Revenue Services) du Nigéria. En novembre 2015, 2SCALE a organisé une réunion avec les représentants de toutes ces structures et les maraîchères de Lamingo et Bokkos.

Au cours des échanges, le directeur des affaires générales du Conseil des recettes internes de l'état du Plateau a indiqué que sa structure était au courant de la pratique de taxation multiples et prête à y mettre fin. Il a déclaré qu'une des innovations retenues pour résoudre ce problème est l'instauration d'un numéro d'identification fiscale (NIF), système en vigueur pour les hommes depuis près de deux ans.

Dès mars 2016, sur la base des recommandations du PSBI concernant l'attribution d'un NIF aux maraîchères de Bokkos, 2SCALE a appuyé l'obtention d'un numéro d'identification fiscale pour 24 productrices (15 de Bokkos et 9 de Lamingo) à titre d'expérience pilote pour évaluer l'efficacité du système et mettre fin au paiement de taxes et prélèvements multiples. Les résultats préliminaires démontrent l'efficacité du système pour les femmes alphabétisées, qui sont en mesure de comprendre son fonctionnement ; cependant, les résultats sont moins encourageants en ce qui concerne les femmes peu instruites, pour lesquelles le système est difficile à comprendre. Tirant les leçons de cette expérience pilote, 2SCALE associera l'introduction du NIF à une formation pour orienter et sensibiliser les femmes à l'utilisation de ce système assurant le prélèvement d'une seule taxe.



Les productrices de maïs transforment leur récolte à l'aide d'une batteuse - Partenariat maïs, Éthiopie.

Plaidoyer en faveur de l'amélioration des salaires des femmes - Partenariat riz, Bénin

L'ESOP de Lalo est une rizerie appartenant à des producteurs agricoles de Lalo, au Bénin, et qui achète le riz à des groupements de petits exploitants pour le calibrage et la revente. Le tri à la main pour sélectionner les meilleurs grains destinés à des marchés haut de gamme constitue l'étape la plus délicate. Il est essentiellement effectué par des femmes, pour un salaire minime. Au tout début de son appui aux producteurs de riz de Lalo et à l'ESOP, l'équipe 2SCALE au Bénin a d'abord passé en revue les coûts et les marges de la rizerie et d'autres unités de transformation. L'équipe a également mené une étude pour mettre au clair la structure salariale et la division sexuelle des tâches. Le tri est une activité presque exclusivement féminine, alors que les hommes sont responsables d'emballer et de décortiquer. Le tri à la main est une tâche longue et fastidieuse, mais les employées ne gagnent que 1 250 FCFA (1,80 euro) par jour en moyenne, tandis que le personnel masculin de l'ESOP gagne plus de 4 000 FCFA (6 euros) par jour.

Le calibrage ne représente que 6 % des coûts de transformation – ce qui veut dire qu'une augmentation des salaires consacrés à l'activité de calibrage n'influencerait que très peu le profit du moulin.

Ces constats furent partagés avec la gestion de l'ESOP et les employées, tout d'abord en groupes distincts, puis en plénière. L'équipe 2SCALE qui a animé ces débats a adopté l'approche douce, en ne présentant que les faits et en laissant à la direction de la rizerie le soin de prendre les décisions.

La rizerie de Lalo a pris la décision d'augmenter de 50 % les salaires des employées, qui sont ainsi passés de 1 250 à 1 875 FCFA par jour. Cela ne représente que 70 euros par mois, et les disparités de genre persistent. Cependant, les femmes concernées sont reconnaissantes qu'un premier pas pour améliorer leur situation ait été franchi. « Notre revenu était si faible que nous devions parfois emprunter pour satisfaire nos besoins quotidiens », explique Lucienne Hossou, une trieuse de riz. « C'est pour cette raison que de nombreuses trieuses démissionnent au bout de quelques mois. Avec cette augmentation et grâce à l'intervention de 2SCALE, nous pouvons souffler un peu à présent. »



L'appui de 2SCALE a permis aux membres de la coopérative UNIRIZ-C d'augmenter leur capacité de produire du riz étuvé de meilleure qualité et de promouvoir leur produit sur des marchés pourtant dominés par le riz importé -Partenariat riz étuvé, Bénin.



5

LEÇONS TIRÉES



Le programme 2SCALE vise à opérer un changement dans la vie des femmes rurales en instaurant des mesures particulières et en déployant des efforts pour favoriser l'autonomisation économique des femmes et rendre les firmes et les organisations paysannes plus inclusives. 2SCALE vise également un accès plus équitable des femmes aux opportunités et une répartition des bénéfices plus équilibrée entre les hommes et les femmes. Les sections qui suivent résumement les leçons apprises par les équipes 2SCALE.

5.1 Leçon 1 : Mettre en place des mécanismes d'intégration du genre au sein de l'organisation

L'allocation d'une ligne budgétaire pour financer de manière constante et systématique les activités de renforcement des capacités des équipes et d'intégration systématique du genre a constitué un facteur clé de réussite pour aborder les questions d'inégalités de genre. Il est tout aussi essentiel de développer une vision quant au changement attendu et de considérer l'autonomisation économique des femmes et l'égalité entre les genres comme des objectifs à atteindre dans le cadre du programme. Ces conditions et objectifs doivent cependant être mis en exergue et défendus par l'équipe de management et adoptés par tout le personnel 2SCALE et par les partenaires sur le terrain. Pour responsabiliser les équipes et les partenaires et bâtir un sentiment d'appropriation, ces derniers doivent acquérir une compréhension de base et des compétences techniques en intégration systématique du genre. Ils doivent avoir une vision claire de ce que l'égalité entre les genres et les objectifs d'autonomisation économique des femmes impliquent. Les formations, mais également du coaching personnalisé et pratique et l'apprentissage dans l'action sont essentiels pour renforcer les capacités des équipes et des partenaires. Enfin, l'établissement d'objectifs de performance annuels pour chaque membre des équipes est un moyen d'encourager le personnel à être proactif et de créer un sentiment de redevabilité par rapport à l'atteinte des objectifs d'égalité entre les genres. Cette mesure doit s'accompagner d'un ensemble d'outils pratiques à utiliser par les membres de l'équipe 2SCALE dans le cadre d'une recherche-action avec les acteurs des PEA.

5.2 Leçon 2 : Aborder les questions d'inégalités de genre dans les activités quotidiennes des équipes

Grâce à l'acquisition de compétences, d'outils et de méthodologies pour l'intégration systématique du genre, les équipes 2SCALE et les coaches des SAE ont été en mesure de mener des analyses basées sur le genre au niveau des PEA et des chaînes de valeurs, ce qui leur a permis d'identifier les contraintes liées au genre qui entravent la pleine participation des femmes et leur accès aux opportunités et aux bénéfices. Cette recherche-action a été menée par le personnel technique et non par une spécialiste en genre et a abouti à l'élaboration de plans d'action annuels par les partenaires et à la mise en œuvre d'interventions pour lever les contraintes liées au genre à plusieurs niveaux. Ces activités s'intégraient parfaitement dans les interventions d'appui à l'agrobusiness du programme et ne constituaient pas une composante à part. Le fait d'aborder les inégalités de genre dans les activités quotidiennes du personnel technique et des partenaires est une approche efficace et durable qui permet de passer de la théorie et des concepts à des activités et à des réalisations concrètes sur le terrain.

5.3 Leçon 3 : Des outils pratiques et faits sur mesure pour favoriser l'intégration du genre

Il existe une myriade de méthodologies et d'outils pour promouvoir l'égalité entre les genres, dans les chaînes de valeurs agricoles en particulier. Cependant, lorsque ces outils ne sont pas taillés sur mesure pour répondre aux objectifs du programme ou ne s'alignent pas sur les approches préconisées ou les domaines d'intervention, ils ne sont souvent pas utilisés par les équipes de terrain.

Un des facteurs qui a contribué à passer de la vague intention d'intégrer les questions de genre au sein de 2SCALE à des actions concrètes sur le terrain a été la conception d'une série limitée d'outils s'inscrivant fidèlement dans l'approche 2SCALE, ainsi que la formation et le coaching de toutes les équipes de terrain à l'utilisation de ces outils. Ces derniers ont également été traduits dans la langue nationale principale la plus utilisée par les équipes dans chaque pays pour que la barrière de la langue ne devienne pas une excuse.

Tandis que 2SCALE a fait le choix de ne pas recruter de spécialiste genre en tant que personnel transversal (voir Leçon 2), le recours à une consultante pour mettre au point ces outils sur mesure s'est avéré un investissement judicieux. La consultante a eu l'occasion de s'imprégner du programme, tant au point de vue approche que des différentes étapes, puis de concevoir et d'ajuster continuellement les outils pour qu'ils deviennent faciles à utiliser.

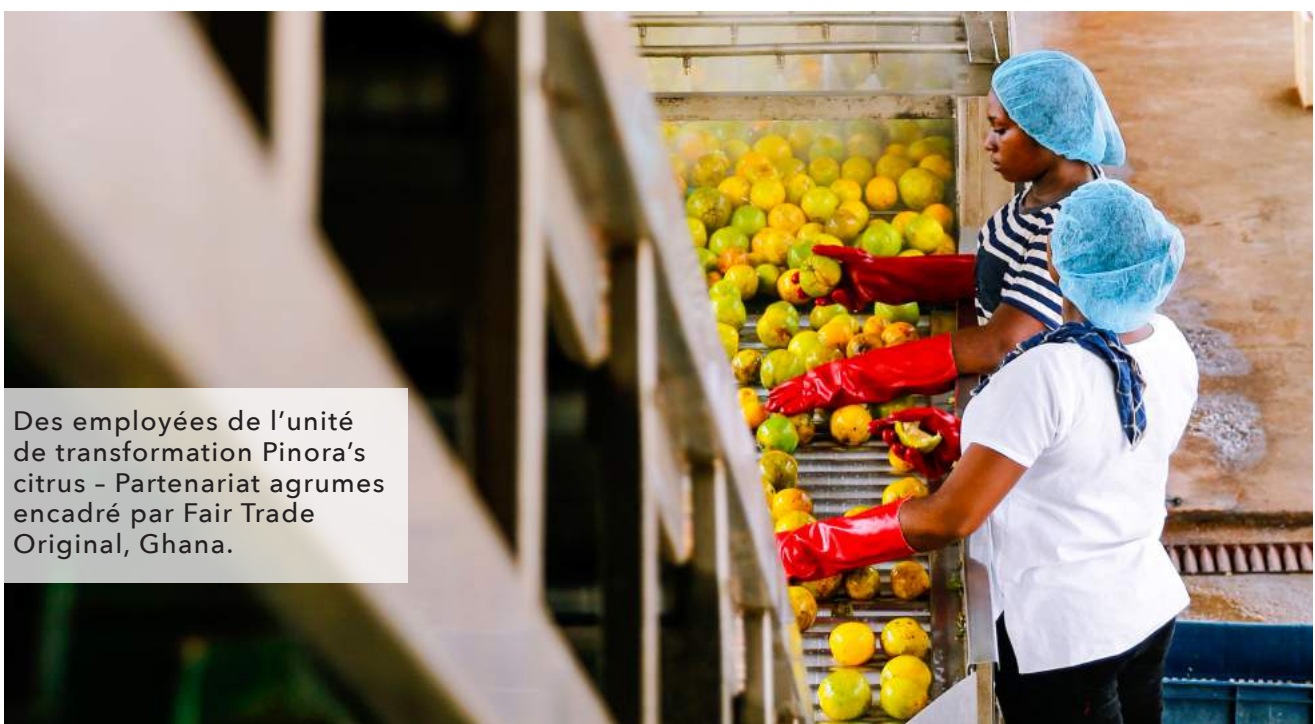
En poursuivant ce processus de réflexion-adaptation, le programme s'est rendu compte qu'il fallait franchir une étape supplémentaire en concevant une boîte à outils avec des cartes illustrées (adaptées à un public analphabète) afin de faciliter l'analyse selon le genre au niveau des PEA et des chaînes de valeurs par les responsables des partenariats et de rendre cette analyse la plus pratique possible.

5.4 Leçon 4 : Collaborer avec les actrices et renforcer leurs capacités au sein de PEA et segments de chaînes de valeurs ciblés, grâce à la livraison de services sensibles au genre

Grâce aux analyses basées sur le genre au niveau des PEA, les équipes ont constaté que certains produits sont essentiellement cultivés par les hommes, qui par conséquent prédominent au sein de certaines chaînes de valeurs (en particulier les cultures de rente telles que celle du maïs) et offrent moins d'opportunités pour l'autonomisation des femmes, ou encore l'intégration d'un nombre représentatif de femmes au sein de ladite chaîne de valeurs. De plus, les hommes peuvent être prédominants dans certains maillons ou fonctions d'une chaîne de valeurs, tels que la production ou la fourniture d'intrants, alors que d'autres maillons regroupent essentiellement des femmes, comme c'est le cas pour la transformation artisanale et la commercialisation. En ce qui concerne le portefeuille de partenariats de 2SCALE, les femmes sont majoritaires dans certains PEA, soit parce qu'il s'agit d'une spéculation traditionnellement réservée aux femmes (les légumes, le lait, le sésame), soit parce qu'elles y exercent certaines fonctions qui requièrent peu de capital, comme c'est le cas pour la commercialisation et la vente au détail. Enfin, il peut s'agir d'une activité pouvant être menée à proximité du domicile, à savoir la production artisanale (par ex. le lait et les brochettes de soja, le riz étuvé, l'attieké).

Le cas échéant, 2SCALE a déployé des efforts supplémentaires pour autonomiser les femmes et renforcer leurs capacités dans les PEA à majorité féminine, ou encore au sein de maillons féminins des PEA mixtes. Cette stratégie qui consiste à cibler et appuyer les PEA et les fonctions à fort potentiel d'autonomisation des femmes et d'égalité des genres s'est avérée fort efficace.

Les équipes ont également constaté qu'en raison d'un certain nombre de contraintes liées au genre, la présence des femmes au sein de certains partenariats restait faible et leur participation aux activités de renforcement de capacités, problématique. La



Des employées de l'unité de transformation Pinora's citrus - Partenariat agrumes encadré par Fair Trade Original, Ghana.

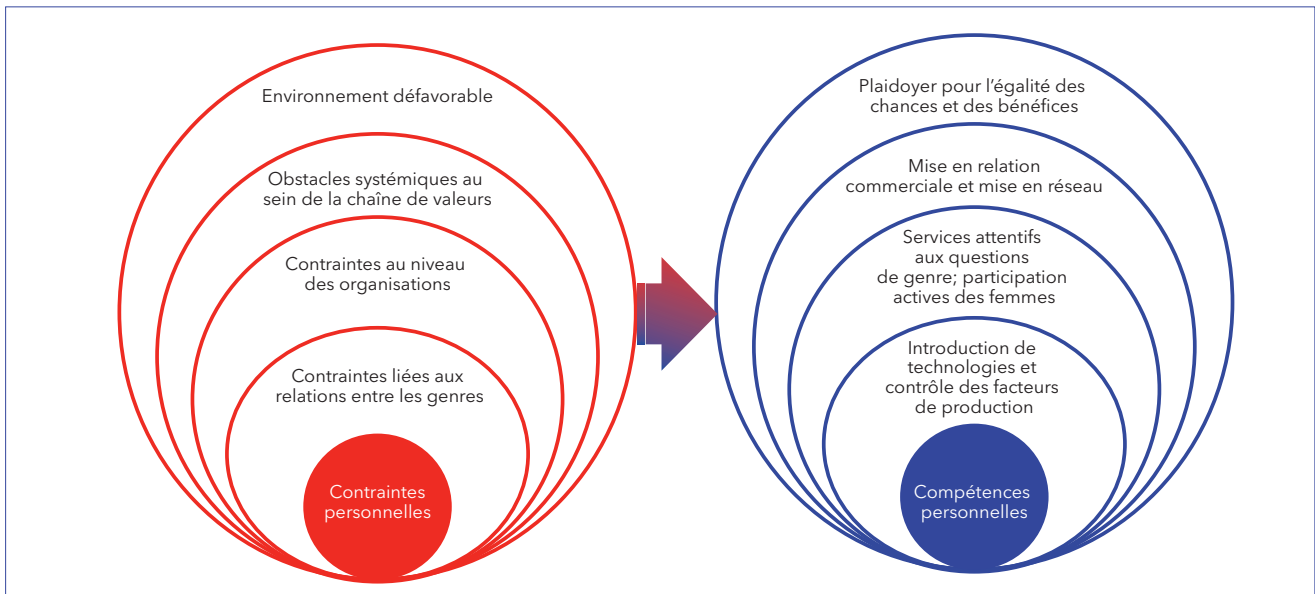


Figure 3. Contraintes et stratégies pour améliorer la participation des femmes dans les PEA

première étape fut de reconnaître et de chercher à comprendre ces contraintes particulières aux femmes. Les équipes 2SCALE ont ensuite élaboré des directives à l'intention des formateurs et des coaches afin qu'ils se montrent attentifs aux questions de genre et inclusifs dans la conception et la livraison de leurs services et lorsqu'ils planifient des activités de renforcement des capacités, en particulier en termes de contenu, de lieu, de calendrier et de méthodes d'animation.

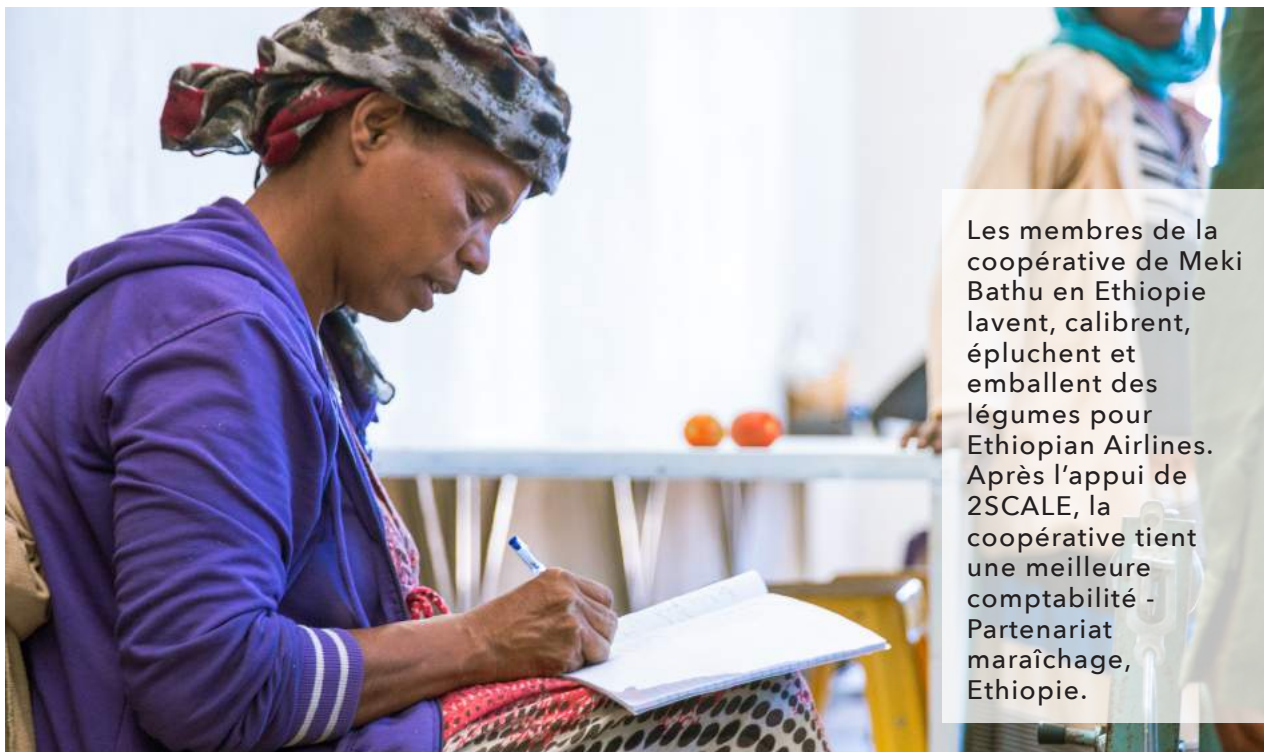
5.5 Leçon 5 : Reconnaître et comprendre les contraintes que rencontrent les actrices des PEA à différents niveaux grâce à l'analyse et à la planification stratégique basées sur le genre

L'analyse basée sur le genre au niveau des PEA ou des chaînes de valeurs à l'aide d'outils et de méthodologies pratiques mène à l'identification de contraintes liées au genre qui empêchent les femmes et les jeunes de contribuer pleinement au développement des chaînes de valeurs agricoles. Ces contraintes se retrouvent à différents niveaux :

- **Niveau personnel** : les contraintes incluent un faible niveau d'instruction ; des compétences techniques, en gestion, en comptabilité et en entrepreneuriat limitées et peu d'estime de soi ; peu de temps et une mobilité restreinte à cause des rôles sociaux de genre, des normes sociales et stéréotypes de genre limitant la productivité et les revenus.
- **Niveau relationnel/foyer** : les contraintes principales sont l'accès inégal aux ressources et aux facteurs de production, y compris les technologies améliorées et le manque de pouvoir décisionnel et de négociation des femmes au sein de leur foyer, avec des effets négatifs sur la productivité et leur participation en tant qu'actrices des PEA.

- **Niveau organisationnel** : les principales contraintes sont les obstacles à l'adhésion aux OP, qui sont souvent non inclusives, les services peu adaptés aux besoins spécifiques des femmes, la difficulté à accéder à des postes décisionnels ou à influencer les décisions au sein des OP, ce qui a pour effet de limiter leur accès aux intrants, aux réseaux sensibles à leurs contraintes et susceptibles de les appuyer, à l'information et aux marchés. Les firmes peuvent également se montrer discriminatoires dans leurs pratiques de gestion et contribuer aux inégalités de genre.
- **Niveau systémique** : le faible niveau d'organisation des acteurs des PEA et leur manque de coordination entre eux d'une part et avec les services d'appui d'autre part, nuisent à la performance de la chaîne de valeurs et à leur capacité à résoudre les goulots d'étranglement. Des politiques sectorielles et des lois peu propices, ainsi qu'un environnement défavorable, empêchent les femmes de jouer leur rôle de productrices, transformatrices, commerçantes ou tout autre type d'entrepreneuriat.

Pour transformer ce cercle vicieux en un cercle vertueux et atteindre les résultats escomptés, les équipes de terrain doivent mettre en œuvre un ensemble de stratégies à différents niveaux pour lever les contraintes liées au genre, et ce de manière cohérente et systématique. Pour ce faire, il est essentiel d'avoir une vision claire du changement escompté, que ce soit au niveau du programme ou des partenariats.



Les membres de la coopérative de Meki Bathu en Ethiopie lavent, calibrent, épluchent et emballent des légumes pour Ethiopian Airlines. Après l'appui de 2SCALE, la coopérative tient une meilleure comptabilité - Partenariat maraîchage, Ethiopie.

5.6 Leçon 6 : aborder les contraintes liées au genre à différents niveaux, à l'aide de stratégies et d'interventions qui s'alignent sur celles de 2SCALE

Les stratégies suivantes ont été mises en œuvre pour réaliser l'autonomisation économique des femmes et l'égalité entre les genres au sein des PPP appuyés par 2SCALE :

1. **Améliorer la capacité d'agir,² de prendre des décisions et l'accès aux opportunités de développement.** Parmi les stratégies, on peut citer le renforcement des capacités et l'organisation de formations pratiques et attentives aux questions de genre, et si/quand c'est nécessaire, organiser des formations faites sur mesure pour les femmes. Ainsi, les femmes à la tête de petites et moyennes entreprises rurales acquièrent des compétences en gestion d'une entreprise, gestion financière, marketing et relations clients.

**Les femmes deviennent des productrices agricoles et des entrepreneuses compétentes, productives, performantes et crédibles au même titre que les hommes.*

2. **Introduire des technologies adaptées et fabriquées localement permettant d'alléger les tâches et de réduire le temps de travail.** Cette stratégie consiste à mettre en relation les entrepreneuses avec des institutions financières formelles ou non formelles leur permettant d'acquérir les technologies ou les services adaptés afin d'améliorer leur productivité, leur revenu et parfois de développer leurs activités.

**Les entrepreneuses adoptent les innovations et les technologies pour améliorer leur productivité.*

3. **Améliorer l'accès aux facteurs de production et aux ressources grâce à la sensibilisation des hommes et des leaders d'opinion.** Des activités de plaidoyer sont entreprises pour faciliter l'adhésion des femmes aux OP ou pour la création de groupements exclusivement

féminins à travers lesquels les actions collectives sont encouragées ; il s'agit également d'une stratégie efficace pour améliorer l'accès des femmes aux ressources. Enfin, la mise en relation avec les services financiers formels et non formels est un moyen de favoriser l'accès aux facteurs de production et aux technologies.

**Les femmes contrôlent mieux les ressources productives pour mener leur activité.*

4. **Améliorer l'accès des femmes aux services d'appui, y compris les OP inclusives, et améliorer leur leadership au sein de ces organisations.** Cette stratégie comprend le renforcement organisationnel des OP afin qu'elles soient plus inclusives et que leurs services soient plus attentifs aux besoins et intérêts des femmes. Il convient également de promouvoir le leadership féminin à travers des actions de discrimination positive en imposant des quotas, en organisant des formations en leadership afin que les actrices aient un meilleur accès aux services, aux ressources et aux marchés.

**Les femmes deviennent des usagères des services techniques, financiers et d'appui à l'entrepreneuriat.*

5. **Promouvoir des entreprises équitables, inclusives et socialement responsables grâce à la promotion du leadership et de l'entrepreneuriat féminins.** 2SCALE appuie des PME socialement responsables qui favorisent la création d'emploi pour les femmes et les jeunes, s'approvisionnent chez des fournisseurs féminins et mettent sur pied des mesures pour lever les contraintes liées au genre. Les femmes dirigeantes de PME deviennent

² La capacité d'agir est la possibilité pour une personne d'agir de manière indépendante, de faire ses propres choix librement et d'imposer ces choix à son entourage. Cela implique l'autodétermination, le développement des compétences et la capacité de choisir.

des modèles et une émulation, pouvant stimuler l'entrepreneuriat féminin.

**Les actrices de la chaîne de valeurs deviennent des entrepreneuses sociales responsables et des associées crédibles.*

6. **Encourager la mise en relation et la mise en réseau** au sein et entre les acteurs des PEA et les prestataires de services afin d'améliorer leurs capacités d'innovation, leur inclusivité et leur compétitivité.

**Les actrices de la chaîne de valeurs voient de nouvelles opportunités d'affaires s'ouvrir à elles.*

7. **Mener des actions de plaidoyer à la base** pour améliorer le milieu de travail et l'environnement institutionnel où évoluent les actrices des PEA. Le plaidoyer au niveau local s'est avéré une stratégie efficace pour améliorer le contexte d'agrobusiness pour les entrepreneuses en milieu rural et urbain.

**Les intérêts des actrices sont pris en compte au sein des plates-formes multi-acteurs et des dialogues sur les politiques.*

5.7 Leçon 7 : investir dans un système de suivi-évaluation solide, collecter des données sexo-spécifiques, favoriser l'apprentissage pour ajuster les interventions ou les reproduire à plus grande échelle

Pour s'assurer que les stratégies mises en œuvre contribuent à l'atteinte des résultats escomptés, un système de suivi-évaluation et de rapportage solide doit être développé au démarrage du programme. Si possible, des indicateurs sexo-spécifiques doivent être ajoutés à chaque partenariat pour suivre le changement espéré en termes d'autonomisation des femmes et d'égalité des genres.

De plus, les changements observés ne devraient pas concerner uniquement les chefs d'exploitation ou les chefs ou gestionnaires de PME : les changements opérés auprès des femmes invisibles et des jeunes (tels que les employés de PME ou les manœuvres)



Une membre de la coopérative Danaya, partenaire de 2SCALE, vend de l'attiéké à des écoliers au Mali. L'attiéké est un produit populaire obtenu par fermentation du manioc - Partenariat manioc, Mali.

devraient également être pris en compte dans le système de suivi-évaluation, (ce qui n'est pas encore le cas dans le système de suivi-évaluation au niveau du programme 2SCALE). La reddition de compte doit être obligatoire de la part de chaque membre de l'équipe et encouragée grâce à l'élaboration et au suivi d'indicateurs sexo-spécifiques, au rapportage, à la capitalisation des expériences et à l'apprentissage. La collecte de données sur les contraintes liées au genre et sur les inégalités doit être intégrée au système de suivi-évaluation et doit permettre la rédaction de rapports précis, comprenant des données et des chiffres concrets ainsi que des témoignages qui favorisent les échanges et les apprentissages, afin de rajuster les plans d'action au besoin.



Fromage wagasi exposé pour la vente au Bénin. Le partenariat 2SCALE a pour but d'appuyer les petits producteurs, en particulier les femmes peules, pour écouler des fromages fabriqués localement sur un marché plus important.

6 CONCLUSION

Des femmes et des jeunes intervenant au sein de la chaîne d'approvisionnement de Promo Fruit - Partenariat ananas, Bénin.



Depuis son démarrage en 2012, le programme 2SCALE a réalisé d'importantes avancées dans l'intégration systématique du genre dans les activités des équipes, comme l'illustrent les exemples présentés dans le chapitre 4. Il existe cependant encore des écarts à combler et des améliorations à apporter. Par exemple, il serait souhaitable de procéder à la présentation de rapports plus détaillés et de manière systématique sur les défis rencontrés et les réalisations en ce qui concerne l'intégration des femmes dans les PEA et les chaînes de valeurs, afin d'en tirer des leçons et d'améliorer la pratique. Le besoin de mettre au point une boîte à outils facile à utiliser par les équipes de terrain et les partenaires a également été souligné ; fin 2016, 2SCALE a démarré la conception de cette boîte à outils afin qu'elle soit utilisée dans le cadre de ses partenariats ; elle sera utilisable dans plusieurs contextes, conviviale et adaptée à un public analphabète.

Fort de ses expériences avec des partenaires privés, 2SCALE a également l'intention de viser des objectifs liés à l'égalité des genres et à la promotion des jeunes et d'en faire une condition non négociable et obligatoire de tout appui.

Il n'est pas suffisant de cibler les petits exploitants agricoles et les PME ; le programme doit se fixer des cibles ambitieuses et explicites en ce qui concerne l'intégration des jeunes et des femmes au sein de chaque partenariat. De plus, 2SCALE compte développer des méthodologies et des outils à l'intention des jeunes (hommes et femmes), en se basant sur les approches et les outils dans le domaine du genre, qui prendront en compte les spécificités des jeunes entrepreneurs et entrepreneuses et des jeunes producteurs agricoles et productrices agricoles.

Enfin, étant donné que chaque programme connaît une rotation de son personnel, les formations et le coaching en genre se feront de manière continue. Ainsi, 2SCALE veillera à investir les ressources nécessaires afin que toutes les équipes de terrain soient exposées à un environnement propice à l'intégration systématique du genre et à l'intégration des jeunes. Elles seront encouragées à déployer un effort supplémentaire dans leurs interventions techniques au quotidien en vue d'assurer l'inclusion des populations rurales les plus marginalisées ou exclues des chaînes de valeurs.

7 LISTE DES OUTILS

Les outils suivants ont été utilisés au cours du processus de formation et de coaching et constamment adaptés pour satisfaire les besoins des différentes équipes et correspondre au contexte. La version initiale de ces outils se trouve dans la publication d'AgriProFocus intitulée « Le Genre dans les chaînes de valeurs : Boîte à outils pour l'intégration de la dimension de genre dans les chaînes de valeurs agricoles » : <http://agriprofocus.com/toolkit>.

- Outil 3.2a : Établir une cartographie de la chaîne de valeurs sensible à la dimension de genre.
- Outil 3.2b : Rendre visibles ceux qui contribuent à la qualité du produit et leur façon de procéder.
- Outil 3.3a : Cartographier les activités et identifier les contraintes liées au genre (et développement d'actions possibles afin d'y répondre.)
- Outil 3.3b : Formulation des contraintes liées au genre et évaluation de leurs conséquences.

- Outil 4.4a : Analyse des services d'un point de vue sexo-spécifique.

On peut également trouver des explications utiles autour de ces outils dans les modules d'apprentissage à distance mis au point par AgriProFocus sur le site suivant : <http://agriprofocus.com/introduction-to-gender-in-agri>.

En cours de conception : La boîte à outils illustrée genre et jeunes est une adaptation de ces outils. Elle comportera des cartes illustrées du calendrier culturel, permettant de réaliser le profil d'activités des hommes et des femmes, l'accès et le contrôle des ressources par sexe, les services et les ressources nécessaires ainsi qu'un tableau permettant d'estimer qui bénéficie le plus des activités productives. Les principaux utilisateurs seront les animateurs sur le terrain (ou coaches) dans le cadre de focus groupes séparés pour les hommes, les femmes et les jeunes.

8 BIBLIOGRAPHIE

- AgriProFocus. 2014. *Gender in Value Chain – Practical Toolkit to Integrate a Gender Perspective in Agricultural Value Chain Development*, Second Edition.
- Bennell, P. 2007. Promoting Livelihood Opportunities for Rural Youth, Knowledge and Skills for Development. IFAD. p. 15.
- Bezu, S. and S. Holden. 2014. “Are Rural Youth in Ethiopia Abandoning Agriculture?” *World Development*, 64: 259-272.
- BOPInc, Webinar 2SCALE, Women’s Entrepreneurship in African Agribusiness: From Skepticism to Role Models, August 23, 2016.
- Diakité, Kadia. 2015. Report on Barriers to Women’s Participation in Capacity Building Activities in Maize Partnership – Mali.
- FAO. 2014. Youth and Agriculture: Key Challenges and Concrete Solutions.
- FAO, CTA, IFAD. 2014. Youth and Agriculture: Key Challenges and Concrete Solutions, <http://www.fao.org/3/a-i3947e.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.
- FAO. 2002. FAO Rural Youth Development – Frequently Asked Questions, <http://www.fao.org/ruralityouth/faqs.html>.
- Fasoranti, Olasunmade. 2016. End of Internship Report on Gender Activities in the Dairy Partnership.
- Fussel, E. 2006. Comparative Adolescents: The Transition to Adulthood in Brazil, Kenya, Mexico, the U.S. and Vietnam. University of Tennessee. Knoxville, TN.
- HIVOS. 2014. Sustainable Coffee as a Family Business, Sustainable Coffee Program powered by IDH, the Sustainable Trade Initiative, AgriProFocus, Fair & Sustainable Advisory Services, <http://agriprofocus.com/downloads-coffee>.
- Igelroth, Lea Norena. 2016. Gender Mitigation in 2SCALE Projects in Benin – End of Internship Report.
- Meinzen-Dick R., A. Quisumbing, J. Berhman, P. Biermeyr-Jenzano, V. Wilde, M. Noordeloos, C. Ragasaand, and N. Beintema. 2011. Engendering Agricultural Research, Development and Extension. International Food Policy Research Institute (IFPRI). Washington, D.C.
- Jones, Linda. 2012. “How Can the M4P Framework Work for Poor Women and Poor Men,” Discussion paper for an M4P WEE Framework.
- Kabeer, N. 1999. “Resources, Agency and Achievements: Reflections on the Measure of Empowerment,” *Development and Change*, 30:435-64.
- KIT, AgriProFocus, IIRR. 2012. *Challenging Chains to Change: Gender Equity in Agricultural Value Chain Development*, KIT Publishers, Royal Tropical Institute, Amsterdam.
- Pyburn, Rhiannon, et al. 2015. “Unleashing Potential: Gender and Youth Inclusive Agri-Food Chains,” KIT working paper.
- Terrillon, Jacqueline. 2014. Brief on Integration of a Gender Perspective to 2SCALE Project in West Africa.
- Vargas-Lundius R. and Suttie D. 2013. Improving Young Rural Women’s and Men’s Livelihoods – The Most Sustainable Means of Moving to a Brighter Future, Policy Brief IFAD.
- WHO. 2009. World Health Organization: Gender Women and Health: What Do We Mean By It? www.who.int/gender/whatisgender/en/.
- World Bank. 2014. Leveling the Field – Improving Opportunities for Women Farmers in Africa.
- World Food Programme. 2017. “Women and Hunger: 10 facts,” <http://www.wfp.org/our-work/preventing-hunger/focus-women/women-hunger-facts>.

Copyright 2017 de Toward Sustainable Clusters in Agribusiness through Learning in Entrepreneurship (2SCALE). Auteurs : Jacqueline Terrillon, Coach en genre et chaînes de valeurs, et Raphaël Vogelsperger, Chef de projet adjoint. Contributions : Mahamane Toure, spécialiste en communications, Miriam Kyotalimye, coach en genre et chaînes de valeurs, Nelleke van der Vleuten, conseillère en genre et entrepreneuriat inclusif, le personnel technique de 2SCALE, et les consultant(e)s et stagiaires de 2SCALE, Kadia Diakite, Fasoranti Olasunmade et Lea Igelroth. Photographes : Joris Maatman, Fasoranti Olasunmade et Mahamane Toure.

